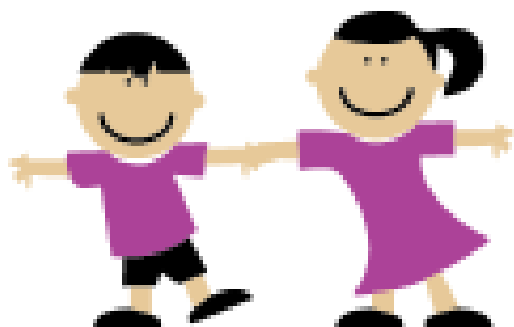


Pasito a Pasito

Escuela de Educación Infantil de Primer Ciclo



Pasito a Pasito

PLAN DE EMPRESA

Realizado por: Jennifer Arroyo García

Tutor: Francisco Solá



Universidad
Francisco de Vitoria
UFV Madrid

INDICE

- 1. RESUMEN EJECUTIVO**
- 2. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO**
 - 2.1. Descripción del proyecto
 - 2.2. Razones de la elección del proyecto
 - 2.3. Valor que aporta a la sociedad
 - 2.4. Objetivo
 - 2.5. Estrategia
 - 2.6. Promotores
- 3. PLAN DE MARKETING**
 - 3.1. Marketing Estratégico
 - 3.1.1. Análisis del sector
 - 3.1.2. Análisis del Macroentorno
 - 3.1.3. Análisis del Microentorno
 - 3.1.3.1. Competencia
 - 3.1.3.2. Clientes
 - 3.1.3.3. DAFO
 - 3.1.3.4. Ventaja competitiva, propuesta de valor y posicionamiento
 - 3.1.3.5. Previsión de ventas.
 - 3.2. Marketing Operativo
 - 3.2.1. Estrategia de producto
 - 3.2.1.1. Aspectos diferenciadores
 - 3.2.1.2. Fundamentos
 - 3.2.1.3. Valores
 - 3.2.1.4. Necesidades que cubre
 - 3.2.1.5. Localización
 - 3.2.2. Estrategia de precio
 - 3.2.3. Estrategia de distribución
 - 3.2.4. Estrategia de comunicación
- 4. PLAN DE OPERACIONES**
 - 4.1. El servicio
 - 4.2. Exigencias de la ley
 - 4.3. Requisitos de apertura
 - 4.4. Proceso de prestación del servicio
 - 4.5. Proceso de captación de clientes
- 5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS**
 - 5.1. Organización funcional
 - 5.2. Plan de contratación
 - 5.3. Política salarial
 - 5.4. Externalización de funciones
- 6. PLAN FISCAL Y JURÍDICO**
 - 6.1. Elección de la forma jurídica
 - 6.2. Trámites necesarios
 - 6.3. Impuestos a pagar
- 7. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO**
 - 7.1. Plan de inversión inicial
 - 7.2. Fuentes de financiación

1. RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto se trata de la creación de una escuela de primer ciclo de educación, llamada Pasito a Pasito, en el municipio de Boadilla del Monte, con un método educativo innovador, conocido con el nombre de Montessori, cuyo propósito básico es liberar el potencial de cada niño para que se autodesarrolle en un ambiente estructurado.

Esto aporta un valor añadido a la educación en esta zona, lo que hace que nuestra escuela tenga una ventaja competitiva basada en la diferenciación de servicio.

El objetivo principal es la creación de una escuela infantil que ofrece una nueva y diferenciada forma de enseñanza de calidad. Se pretende elaborar un proyecto rentable, valorado por los consumidores y respetado por la competencia, que nuestra escuela sea reconocida como una escuela infantil de prestigio, cuyo funcionamiento se expanda y en un futuro se pueda franquiciar para crecer más rápido.

La idea de negocio es fruto de una puesta en común entre dos personas, Jennifer Arroyo García y Elena Ramos Alonso, muy preocupadas e implicadas con la educación de los niños.

Las leyes que regulan este tipo de servicios son la ley Orgánica 8/1985, Reguladora del Derecho a la Educación, y el Decreto 18/2008, por el que se establecen los requisitos mínimos de los centros que imparten primer ciclo de Educación Infantil en el ámbito de la Comunidad de Madrid.

Para empezar con el proyecto se realiza un análisis del sector, del macroentorno y del microentorno, cuyos resultados indican que existe un hueco en el mercado para posicionar nuestra empresa como la mejor forma de aprender de sus hijos, acorde a las últimas novedades en educación, y que lo haremos introduciendo la escuela en el mercado con una estrategia ofensiva.

La previsión de ventas para el primer año será de 27 niños, 36 el segundo año y 42 el tercero.

La localización física del centro será en el Sector Sur Valenoso de Boadilla del Monte, actualmente en auge. Y contará con tres clases de 30 metros cuadrados cada una, con su propio cuarto de baño adaptado para niños, una sala de comedor, un patio de juegos, una cocina, aseo para el personal y un despacho de dirección.

El precio de los servicios medio para media jornada será de 450€ y el de jornada completa de 550€ mensuales.

La comunicación se llevará a cabo mediante internet y redes sociales, revistas del municipio y buzono.

Los recursos humanos con los que contará el centro estarán formados por un director, un coordinador con la función de psicopedagogía, tres educadores, un cocinero en horario de comida y un limpiador en horario de tarde.

La forma jurídica de la empresa será una S.L., cuyo capital social será de 40.000 € y estará dividido en participaciones entre las dos socias promotoras

Así mismo, los impuestos que habrá que pagar serán el Impuesto de Sociedades, el Impuesto sobre el Valor Añadido, el Impuesto sobre actividades económicas y el Impuesto de Transmisiones Patrimoniales.

Toda la inversión de este proyecto asciende a 78.000 €, que engloba la obra de adecuación, las instalaciones y el equipamiento necesarios, el mobiliario, los materiales, los equipos informáticos y los gastos de puesta en marcha del negocio.

Para llevar a cabo la actividad con la gran inversión que supone, será necesario, además de con el capital social, financiarse con recursos externos, por lo que se solicitará un préstamo bancario por un importe de 80.000 € a un interés del 8% a devolver en 10 años.

Por lo tanto, los ingresos vendrán de los servicios prestados mensualmente. En cambio los gastos serán los referentes al consumo de productos, el alquiler del local, los suministros, la publicidad, el personal, los servicios externos, los seguros, la amortización del Inmovilizado Material y los gastos financieros, referentes a los intereses del préstamo.

Contemplando lo anterior y tras la elaboración de la tesorería, la cuenta de resultados y los balances previsionales de los tres primeros años, se ve como el primer año se incurre en unas pérdidas de 16.707 €, a partir del segundo ya se obtienen beneficios por valor de 24.234 € y el tercero de 57.481 €.

2. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

2.1.Descripción del proyecto

Lo que se pretende con este proyecto Fin de Carrera es mostrar cómo, con los conocimientos adquiridos a lo largo de estos cuatro años cursando el doble grado en Administración y Dirección de empresas (simultáneo con Marketing), se puede realizar un plan de empresa real.

Este plan de empresa, se basa en la creación de una escuela infantil de Primer Ciclo privada en el Municipio de Boadilla del Monte, con el propósito de expandirse a medio/largo plazo a otros municipios cercanos, también de la Comunidad de Madrid como pueden ser Majadahonda, Pozuelo de Alarcón o Las Rozas.

La incorporación de la mujer al mercado laboral, junto a las dificultades que una pareja encuentra para compatibilizar el horario laboral con el cuidado de sus hijos, son los factores principales que han llevado a que este sector de actividad se desarrolle con el fin de atender estas necesidades.

Ahora lo que hay que buscar es diferenciarse unas de otras, creando ventajas competitivas basadas en la diferenciación, que hagan que una empresa tenga un valor añadido superior al de sus competidores.

La escuela infantil, con el nombre de empresa Pasito a Pasito, se trata de una guardería o Escuela Infantil de Tercer Ciclo, que prestará servicios de formación y cuidado a niños de entre cero y tres años (primer ciclo de educación infantil), con un modelo educativo innovador, conocido como el método Montessori.

El método Montessori es modelo educativo alternativo basado en las teorías del desarrollo del niño ideadas por la educadora italiana María Montessori. Este método educativo se caracteriza por poner énfasis en la actividad dirigida por el niño y observación clínica por parte del profesor. Esta observación tiene la intención de adaptar el entorno de aprendizaje del niño a su nivel de desarrollo. El propósito básico de este método es liberar el potencial de cada niño para que se autodesarrolle en un ambiente estructurado.

Además del método educativo se introducirá en la escuela la más reciente tecnología para que los padres estén en todo momento informados sobre cómo están sus hijos y todo lo que están haciendo, así como información diaria actualizada de la escuela y sus novedades y actividades.

A su vez, la mayoría de las actividades se realizarán en inglés para una inmersión lingüística en este idioma, cada vez con más peso en nuestra sociedad.

2.2. Razones de la elección del proyecto

Mediante la investigación realizada, se ha podido ver que en Boadilla del Monte hay un potencial de mercado bastante amplio, ya que este municipio está formado por 47.852 individuos de los cuales podemos identificar que el 66% de los hogares son familias con hijos (*Fuente: INE*). Por ello, muchas de ellas necesitarán matricular a sus hijos en centros educativos de Primer Ciclo, por razones de trabajo de los padres o imposibilidad de atender a los niños, o simplemente porque los padres deciden que los niños deben aprender a relacionarse y a adquirir una serie de conocimientos que en casa no sería posible.

Sí que hay mucha competencia, en el sentido de que existen ocho guarderías privadas, pero ninguna que ofrezca los servicios con la ventaja competitiva que nosotros tenemos. Además del potencial de mercado, se observa que existe un hueco en el mismo, como veremos en profundidad más adelante en un análisis explícito de la competencia, en el que las necesidades de un determinado público objetivo no están satisfechas. No existen centros actualmente en el municipio, ni en los alrededores, que brinden las características y oportunidades de este centro, sino que son escuelas tradicionales.

En las escuelas tradicionales los niños reciben la educación de manera frontal. El educador se dirige al grupo con un avance en el programa de estudios colectivo. De esta manera, al ser un avance grupal, algunos niños se quedan con lagunas en su educación. En las escuelas Montessori, en cambio, "La meta de la educación debe ser cultivar el deseo natural por aprender", por lo que se manejan varios grados en cada grupo.

Por todo ello, este método educativo es una innovación de las escuelas tradicionales y constituye un nicho de mercado que aún no se ha cubierto, debido a la poca generalización del mismo.

Además de por el potencial del mercado y del nicho o hueco que se observa en el mercado, este proyecto ha sido elegido porque los promotores creen que la educación es uno de los factores que más influye en el avance y progreso de personas y sociedades. Además de proveer conocimientos, la educación enriquece la cultura, el espíritu, los valores y todo aquello que nos caracteriza como seres humanos.

Los promotores están muy involucrados e interesados en la educación de los niños, ya que desde muy jóvenes han sentido ese afán de intentar ayudar y enseñar lo que podían a los demás. Por ello, piensan que la mejor manera de desarrollar esto es comenzando desde abajo, desde los primeros años, ya que durante los primeros tres años de la vida del niño se sientan las bases para su futuro desarrollo. En esta etapa, los niños son como esponjas, incorporan experiencias, relaciones, emociones, imágenes, lenguaje, cultura, a través de sus sentidos. Estas experiencias de vida dan forma a su cerebro, formando redes neuronales que tienen el potencial de permanecer con la persona toda su vida.

2.3. Valor que aporta a la sociedad

Este método de educación es mucho más que el uso de materiales especializados, es la capacidad del educador de amar y respetar al niño como persona y ser sensible a sus necesidades.

El educador ejerce de guía, potencia o propone desafíos, cambios y/o novedades.

El ambiente Montessori no incita a la competencia entre compañeros, en cambio, se respeta y valora el logro de cada alumno en su momento y ritmo oportuno.

El silencio y la movilidad son elementos indispensables en esta metodología. Los niños pueden mover sus mesas, agruparlas o separarlas según la actividad, todo el mobiliario es adecuado al tamaño del niño, siendo las manos las mejores herramientas de exploración, descubrimiento y construcción de dichos aprendizajes.

El error, equivocación o falta, es considerado como parte del aprendizaje, por ello, no es castigado, resaltado o señalado, sino, valorado e integrado como una etapa del proceso. Se suele estimular a que el niño haga siempre una autoevaluación.

Los principios básicos fundamentales de la Pedagogía Montessori son:

- La libertad
- La actividad
- La individualidad.

Otros aspectos abordados en ésta metodología son:

- El orden
- La concentración
- El respeto por los otros y por sí mismo
- La autonomía
- La independencia
- La iniciativa
- La capacidad de elegir
- El desarrollo de la voluntad
- La autodisciplina.

La educación es uno de los pilares, no sólo de la sociedad, sino de la persona. Cuidar su crecimiento aporta un valor enorme para sus actores, que somos nosotros, la sociedad en su conjunto.

2.4.Objetivos

El objetivo principal es la creación de una escuela infantil que ofrece una nueva y diferenciada forma de enseñanza de calidad.

Igualmente, y dado que este es un proyecto empresarial se pretende elaborar un proyecto rentable, valorado por los consumidores y respetado por la competencia. Para ello se fijan unos objetivos cuantitativos como son:

- Alcanzar una facturación anual alrededor de 165.000 €, durante el primer año, 220.000 € durante el segundo y 260.000 € durante el tercero.
- Conseguir un número de 27 alumnos el primer, número que permite ocupar más de la mitad de la capacidad de las aulas. El segundo año, aumentar el número a 36 y el tercero a la capacidad total, 42 alumnos.

Por último, se pretende que nuestra escuela sea reconocida como una escuela infantil de prestigio, cuyo funcionamiento se expanda y en un futuro se pueda franquiciar para crecer más rápido. Para ello se fijan objetivos cualitativos como:

- Posicionarse como líderes en el mercado por el servicio al cliente, gracias a la estrategia de diferenciación de la compañía.
- Configurar una determinada imagen de marca, gracias a la campaña de comunicación que se va a llevar a cabo, incluida en el plan de marketing.
- Hacer creer a nuestros competidores que no pueden competir contra nosotros.

2.5.Estrategia

El desarrollo de este plan consiste en la introducción de un servicio con unas características diferenciadoras a un mercado existente, por ello, la estrategia que se llevará a cabo es la de diferenciación, que consiste en la utilización estratégica de la diferenciación de percepciones por parte del consumidor entre nuestro servicio y los competitivos.

Esta diferenciación se basa en la implantación, en Escuelas Infantiles de Primer Ciclo, de un método educativo innovador como es el Montessori, explicado anteriormente.

2.6.Promotores

La idea de negocio es fruto de una puesta en común entre dos personas, Jennifer Arroyo García y Elena Ramos Alonso.

Ambas personas residen actualmente en Boadilla del Monte, Madrid, el municipio en el que se va a poner en marcha esta idea.

Elena Ramos estudia el último curso de psicopedagogía en la Universidad Complutense de Madrid, y Jennifer Arroyo el último curso de la primera promoción del doble Grado en Administración y Dirección de Empresas + Marketing en la Universidad Francisco de Vitoria.

Las dos tienen veintiún años en estos momentos y se conocieron hace diez.

Hace pocos meses tuvieron la idea de abrir juntas un centro de educación infantil de Primer Ciclo en la cual los niños se desarrollen en función de su potencial individual, sin necesidad de atrasar o adelantar el desarrollo de un niño por el de otros.

Ellas están muy involucradas e interesadas en la educación de los niños, ya que desde pequeñas han sentido ese afán de intentar ayudar y enseñar lo que podían a los demás. Se podría decir que tienen pasión por la educación, de hecho una de ellas ha decidido estudiar la carrera de magisterio, y Jennifer lleva años planteándose trabajar en centros como docente de su especialidad.

Esta idea surgió por la experiencia que ambas han ido adquiriendo durante tres años como voluntarias de Cruz Roja Juventud, así como de los numerosos niños a los que han dado clases particulares estos años.

Con ello se han dado cuenta de lo importante que es tener una buena educación en las etapas más tempranas de desarrollo de los niños, ya que eso será la base de su futuro.

Además de esto, Elena ha trabajado durante Febrero de 2013 en el colegio CEIP La Dehesa del Príncipe, y durante Febrero de 2014 en Escuelas Pías de San Fernando (Comúnmente conocido como Escolapios de Pozuelo).

Jennifer, en cambio, trabaja desde Febrero de 2015 en una consultoría, con el nombre de PGS, y dedica su tiempo libre a la enseñanza impartiendo clases particulares a niños.

3. PLAN DE MARKETING

3.1. Marketing Estratégico

3.1.1. Análisis del sector

El sector al que pertenece nuestra actividad es el terciario, de servicios, y dentro de este al subsector de servicios socioculturales y a la comunidad.

La ley que regula la educación en todo el territorio nacional es la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. Esta ley determina la existencia de dos ciclos de educación:

- Primer ciclo, de 0 a 3 años
- Segundo ciclo, de 3 a 6 años.

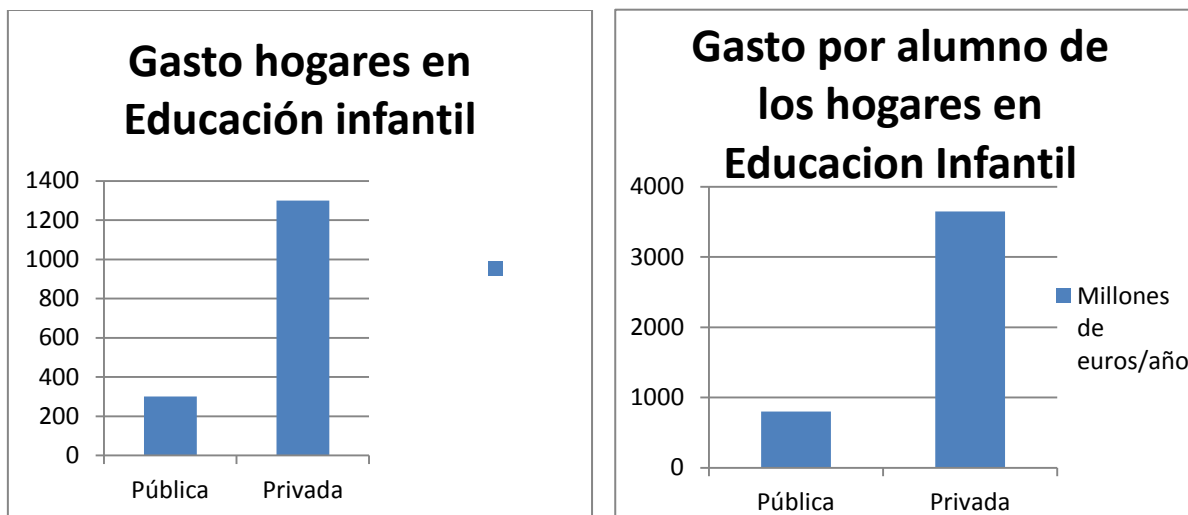
Ambos de carácter voluntario y en el caso del segundo, gratuito y universal en todo el territorio español. En el primer ciclo, al no ser universal y financiado 100% públicamente, la iniciativa privada tiene mayor presencia que en otras etapas de la educación.

En la Comunidad de Madrid existen cuatro tipos de escuelas infantiles de primer ciclo, en función de su titularidad.

- **Escuelas Públicas:** pertenecen a la Comunidad de Madrid. Funcionamiento, admisión y contratación están regidos por la consejería de educación.
- **Escuelas Privadas Concertadas:** centros privados que tienen parte o la totalidad de sus plazas concertadas con la Comunidad de Madrid. El personal es contratado por las propias escuelas siguiendo las pautas marcadas por la consejería de educación.
- **Escuelas Privadas:** centros de titularidad privada. Funcionamiento, admisión y contratación están regidos por la entidad propietaria de la escuela.
- **Escuelas infantiles dentro de los colegios concertados y privados:** En estos centros la titularidad es privada y cuenta con las mismas características que las escuelas privadas, a diferencia que forman parte de un colegio privado o concertado.

Dado que las plazas que oferta la Comunidad de Madrid son limitadas los centros privados y privados concertados tienen un papel muy importante en la educación de los pequeños. De ahí, que se haya optado por crear la escuela infantil Pasito a Pasito dentro del grupo de escuelas privadas.

Los datos consultados del INE muestran que el gasto de los hogares españoles en educación infantil de primer ciclo fue de casi 300 millones de euros en el curso 2011 – 2012 en el sector público, mientras que en el sector privado la cifra superó los 1300 millones de euros.



Fuente: elaboración propia sobre datos INE

El mismo estudio del INE indica que el gasto medio por alumno en este tipo de escuelas es de 822€ anuales en centros públicos. En cambio, el desembolso que realizan los padres que llevan a sus hijos a centros privados es de 3.627€ anuales.

Con estos datos podemos observar y corroborar que existe un claro potencial de mercado.

3.1.2. Análisis del Macroentorno

En el ámbito político:

- Existe una inestabilidad política por el año electoral en el que nos encontramos
- Factor de incertidumbre que obliga a ser más conservadores
- Puede haber un cambio político y en la legislación vigente
- Posibilidad de acabar con el bipartidismo

En el ámbito económico:

- **PIB** de España ha ido creciendo desde 2010, en 2014 ha crecido un 1,4% respecto a 2013.
- El **crédito** ha decaído, desde agosto de 2009 no se produce un incremento interanual de la masa crediticia en circulación.
- España apenas tiene **inflación**, según el deflactor implícito del PIB
- El **paro** va disminuyendo desde 2013, situándose en el segundo trimestre de 2014 en 13,6 millones de empleados.
- FMI estima que durante 2015 y 2016 España va a crecer más que la media de la zona euro.
- La situación económica de Boadilla es muy buena.

En el ámbito sociocultural:

- La aparición de numerosos factores incrementa el número de hogares con una composición diferente, que hace que incremente la demanda de las plazas en los centros infantiles.

En el ámbito demográfico:

- La **población de España** está disminuyendo en los últimos años.
- La **población de Madrid** es una de las mayores detrás de Andalucía y Cataluña.
- La **tasa de natalidad** se sitúa en mínimos
- El **número de hogares** y familias en España sigue ascendiendo
- En **Boadilla del Monte** la población sigue aumentando, el 66% de los núcleos familiares están compuestos por pareja con hijos.

3.1.3. Análisis del Microentorno

3.1.3.1. Competencia

Analizar la competencia significa conocer quiénes son los competidores, cuántos son actualmente, cuántos podrían ingresar al negocio, cuáles son las ventajas competitivas de cada uno. Esto permite saber si existe cabida para el negocio que se propone y poder determinar cómo poder aprovechar mejor ese espacio.

Actualmente, Boadilla del Monte cuenta con:

- Tres escuelas infantiles públicas
- Seis escuelas infantiles pertenecientes a los colegios privados y concertados de la zona.
- Ocho escuelas infantiles privadas

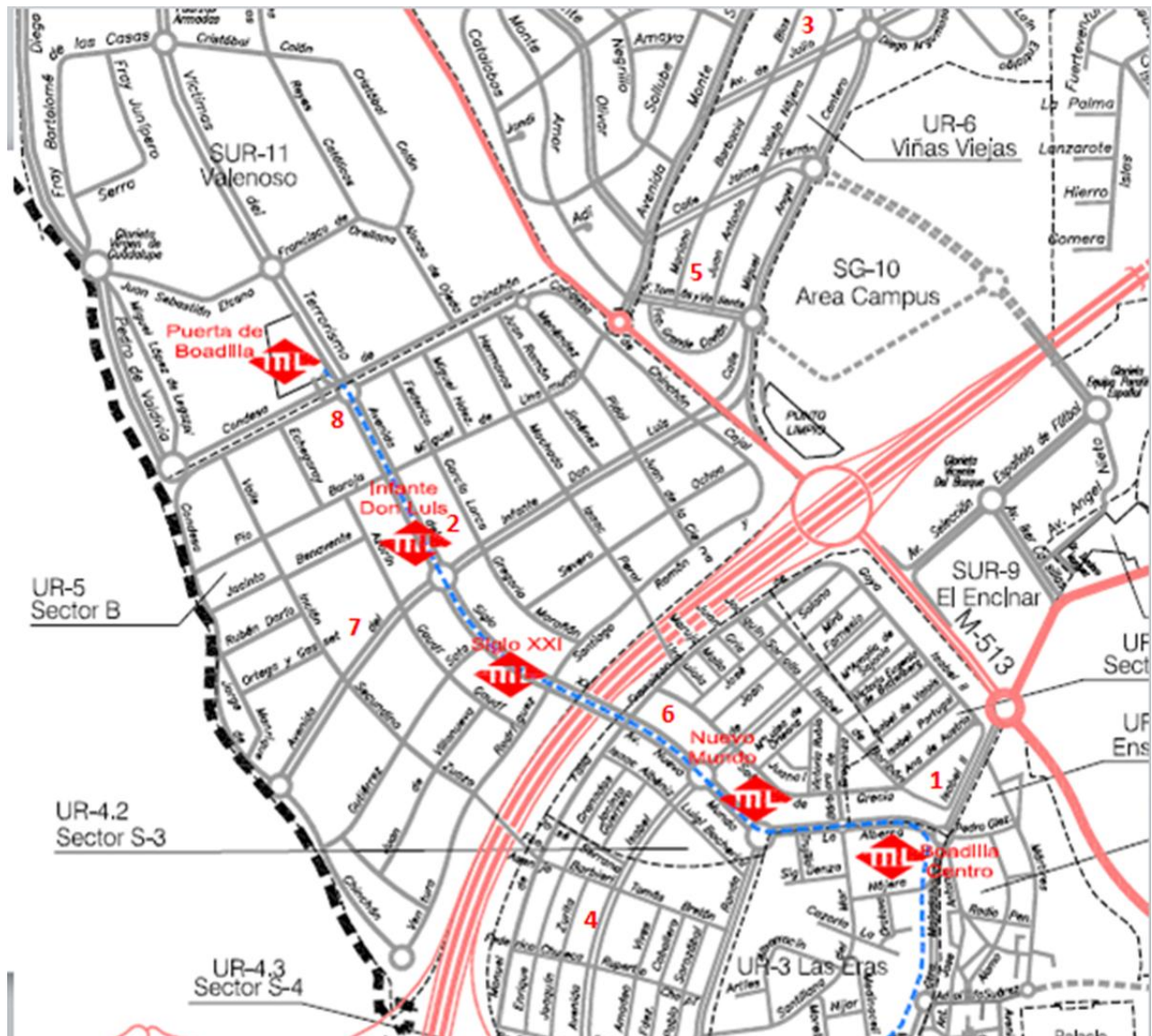
Las escuelas públicas no son consideradas como competencia, ya que juegan en otro terreno, siguen unas directrices establecidas por el estado, ya que las subvenciona, y tienen serias limitaciones establecidas.

Por otro lado, las escuelas infantiles privadas individuales en el municipio son de diverso tipo y con diversos métodos educativos lo que hace que en las familias se lleve a cabo un proceso de decisión en función de lo que ofrece cada centro y lo que aporta más valor para las mismas.

Tras una labor de mystery shopper, realizada a los diferentes centros de educación infantil de Primer Ciclo, privados del municipio de Boadilla del Monte, se ha detectado que los modelos de enseñanza que se imparten en estas escuelas son tradicionales, completamente diferentes al nuestro, por lo que encontramos un claro hueco en el mercado para posicionarnos.

Además, ninguna de las escuelas está situada en la zona en la que estará nuestro centro, por lo que la ubicación geográfica es otro de los puntos fuertes que tendremos respecto a nuestra competencia.

Para hacernos una idea más exacta de la distribución de las mismas a continuación se presenta un mapa callejero de Boadilla con las guarderías localizadas en él, con su número correspondiente.



3.1.3.2. Clientes potenciales

En este apartado cabe destacar que en un centro con estas características tiene dos tipos de clientes, por un lado los usuarios, que son los niños de 0 a 3 años, y por otro los contratantes, que son sus padres.

La segmentación de clientes nos sirve para identificar a grupos de consumidores con requisitos parecidos, de forma que se les pueda atender de forma eficaz y rentable, partiendo de que el grupo tiene tamaño suficiente para que se le provea de un servicio.

El perfil de los clientes, en este caso contratantes es de padres y madres que, por motivos de trabajo, necesiten escolarizar a sus niños/as lo antes posible en una escuela infantil. Ambos sexos, ya que en la época en la que estamos tanto padres como madres tienen la misma responsabilidad frente a sus hijos y el mismo derecho a elegir la Escuela Infantil a la que debe ir su hijo. También se dará el caso de aquellos padres que escolaricen a sus hijos/as porque es importante que se relacionen con sus iguales, para que el paso a educaciones posteriores sea menos traumático.

La edad de los mismos estará entre los 28-40 años, ya que es en este momento cuando algunas personas dejan de estudiar y empiezan a fijarse en su futuro, queriendo formar una familia y comienzan a tener hijos.

El nivel de renta de los mismos se situará en media-alta y alta, que tengan unos ingresos suficientes, ya que al ser una escuela privada tienen que pagar una cuota mensual además de las necesidades de material dentro de la escuela. Es decir, su situación laboral será de empleados, ya que necesitan recibir un sueldo para costearse este centro.

Aparte de la clase social a la que pertenezcan, nosotros nos dirigimos a familias jóvenes con hijos que residan en Boadilla del Monte, tanto en el centro como en las Urbanizaciones de alrededor (Las Lomas, El Bosque, El Olivar, Valdecabañas, etc.), ya que la guardería estará instalada en este municipio.

En cuanto a su comportamiento de compra son personas que analizan mucho o soportan la decisión de compra con gran cantidad de información. Las personas con estas características dedican mucho tiempo a obtener información y se apoyan en la opinión de familiares, amigos o personas que consideran expertos.

En resumen, el perfil de estos consumidores potenciales es:

- Hombres y mujeres
- Edad: entre 28 - 40 años
- Clase social: media-alta y alta
- Situación laboral: empleados
- Residencia: Boadilla del Monte

Con el objetivo de conocer en profundidad a los consumidores potenciales de Boadilla del Monte, hemos realizado una encuesta a 30 personas del municipio, padres y madres con edades comprendidas entre 30 y 45 años, mediante el programa Survey Monkey.

A continuación pasaremos a explicar las conclusiones sacadas de esta investigación. Para más información consultar el Anexo 1.

Las conclusiones que se sacan del análisis de la encuesta son:

- Los clientes potenciales identifican una necesidad que no está cubierta en Boadilla del Monte hasta el momento, pues un 37% indica que las necesidades de Educación Infantil de Primer Ciclo no están cubiertas en el municipio.
- A la hora de exponer a los padres una serie de características entre las que establecer un orden de preferencia (método educativo, idioma, profesorado, comedor y horario) , el método educativo ocupa el primer lugar, el idioma el segundo y el profesorado el tercer, tres puntos fuertes o pilares en los que se basa la escuela infantil Pasito a Pasito.
- Los padres dan mucha importancia a que el centro les facilite información de sus hijos, todos los encuestados (100%) han contestado que lo creen necesario. La relación familia-centro es otro de los fundamentos de nuestra escuela.
- A la hora de seleccionar entre un método educativo tradicional, en el que los niños reciben la educación de manera frontal, o un método educativo innovador, en el que se manejan varios grados en cada grupo, un 70% de los padres escoge el innovador, frente al 30% de los que escogen tradicional.
- En cuanto al precio del servicio, el 90% de los padres estaría dispuesto a pagar un precio superior por una enseñanza con un valor añadido superior al de los demás centros.
- El 93% de los padres piensan que las instalaciones son un factor decisivo a la hora de elegir una guardería u otra.
- El horario más demandado es el del horario escolar normal (9:00 a 16:00), con un 36,5% de los padres, sin embargo el porcentaje restante demanda un horario ampliado (7:30 a 17:30).
- En lo relativo a la ubicación del centro, un 73,3% de la gente del municipio prefiere que el centro esté situado en la zona nueva de Boadilla, en el Sector B, frente a su localización en el casco antiguo (20%) o en las urbanizaciones (6,7%).

3.1.3.3. DAFO

ASPECTOS INTERNOS	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Equipo de RRHH preparado - Servicio diferente e innovador: Método Montessori. - Ubicación en un municipio con buena situación económica. - Estabilidad de ingresos - Cubre una necesidad real y detectada - Capacidad de crecimiento - Servicio de comedor especializado 	<ul style="list-style-type: none"> - Elevada inversión inicial - Dificultad para encontrar instalaciones adecuadas - Dificultad para encontrar financiación
ASPECTOS EXTERNOS	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Ayudas de la comunidad de Madrid a la escolarización. - Incorporación de la mujer al mercado laboral. - Aumento de la demanda de centros infantiles de Primer Ciclo. - Actualmente los niños se escolarizan cada vez antes. - Ausencia de oferta con el método Montessori en el municipio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disminución del nivel de renta de la población - Altos niveles de paro - Descenso de la natalidad - Caída el crédito - Alto número de escuelas infantiles privadas en el municipio.

El propósito de la Matriz DAFO es analizar la situación de una empresa y en base a ello planear estrategias, tácticas y acciones, para el logro de los objetivos organizacionales.

La matriz DAFO establece el análisis del entorno (Amenazas y Oportunidades) y el diagnóstico interno de la empresa (Fortalezas y Debilidades) lo que posibilitará establecer las estrategias óptimas de desarrollo a adoptar.

En este caso, nosotros planearemos una estrategia ofensiva, que consiste en asociar una fortaleza a una oportunidad, lo que permite a la empresa ser líder por las fortalezas internas y aprovechar al máximo las oportunidades del entorno, así como contrarrestar amenazas y debilidades, y convertirlas en fortalezas y oportunidades.

Nuestra fortaleza es que ofrecemos un servicio diferente e innovador, basado en el método Montessori, y la asociamos a nuestra oportunidad de ausencia de oferta con el método Montessori en el municipio. **De manera que esto nos permite introducir nuestra empresa en el mercado con una estrategia ofensiva.**

3.1.3.4. Ventaja competitiva, propuesta de valor, Posicionamiento

➤ Ventaja competitiva:

La ventaja competitiva es nuestra característica diferencial del servicio que nos da superioridad relativa sobre nuestros competidores, es decir, nuestro método educativo. Nuestra escuela es la única que ofrece el método educativo Montessori. Esto nos permite obtener una ventaja frente al grupo de escuelas infantiles de la zona, ya que según un estudio de la competencia nadie en la zona trabaja con este método.

Esta ventaja competitiva es externa, ya que viene dada por el atributo principal del servicio que ofrecemos, que constituyen un beneficio para el consumidor, que lo percibe como valor diferenciador frente a los servicios competidores. Esto nos permite asumir precios de venta superiores a los de la competencia.

Es decir, nuestra ventaja competitiva se basa en una diferenciación de servicio, ya que ninguna escuela más trabaja con nuestro método educativo.

➤ Propuesta de valor:

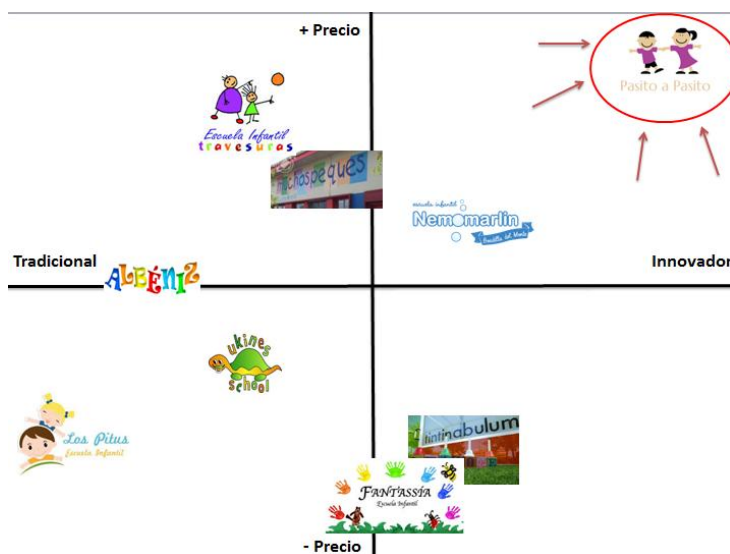
La propuesta de valor es la mezcla completa de beneficios con base en los cuales se posiciona.

En este caso, se muestra claramente que la propuesta de valor del centro es ofrecer una concepción nueva en Boadilla del Monte en la educación preescolar, gracias a su método educativo, idiomas, horario, servicios a los padres, etc.

➤ Posicionamiento:

La mejor forma de aprender de sus hijos, acorde a las últimas novedades en educación.

La mejor elección en la educación de sus hijos, según los últimos avances.



¿Quién somos? Misión

Nuestra misión es la de contribuir en el desarrollo físico e integral del niño, en un ambiente sano y afectivo, es decir, liberar el potencial de cada niño para que se autodesarrolle en un ambiente estructurado.

¿Qué queremos ser? Visión

La visión, que como ya sabemos es la concreción de la misión, donde queremos llegar. Por ello, nuestra visión consiste en ser, a largo plazo, el centro de referencia de escuelas infantiles en la zona Noroeste de Madrid.

3.1.3.5. Previsión de ventas

Teniendo en cuenta los requisitos mínimos exigidos por la Ley y la capacidad de las instalaciones del local adquirido, el número de niños que hacen el proyecto viable propuesto se eleva a 42. Para conseguir esa cifra es necesario tener en cuenta cierta información de la localidad de Boadilla del Monte, un completo análisis del entorno que ya hemos realizado previamente. Partiendo de estas consideraciones, la estimación de la demanda sería la siguiente:

PREVISIÓN VENTAS AÑO 1							
Servicio	Matricula	Mensualidad	Nº de clientes	Meses	Total sin IVA	IVA	TOTAL CON IVA
Jornada completa niños menos de un año	200,00 €	570,00 €	4	11	25.280,00 €	5.308,80 €	30.588,80 €
Jornada completa niños de 1 a 2 años	200,00 €	570,00 €	6	11	37.820,00 €	7.942,20 €	45.762,20 €
Jornada completa niños de 2 a 3 años	200,00 €	570,00 €	7	11	44.090,00 €	9.258,90 €	53.348,90 €
Media jornada niños menos de un año	200,00 €	470,00 €	2	11	10.540,00 €	2.213,40 €	12.753,40 €
Media jornada niños de 1 a 2 años	200,00 €	530,00 €	3	11	17.690,00 €	3.714,90 €	21.404,90 €
Media jornada niños de 2 a 3 años	200,00 €	530,00 €	5	11	29.350,00 €	6.163,50 €	35.513,50 €
TOTAL			27	11	164.770,00 €	34.601,70 €	199.371,70 €

PREVISIÓN VENTAS AÑO 2

Servicio	Matricula	Mensualidad	Nº de clientes	Meses	Total	IVA	Total con IVA
Jornada completa niños menos de un año	200,00 €	570,00 €	5	11	31.550,00 €	6.625,50 €	38.175,50 €
Jornada completa niños de 1 a 2 años	200,00 €	570,00 €	8	11	50.360,00 €	10.575,60 €	60.935,60 €
Jornada completa niños de 2 a 3 años	200,00 €	570,00 €	10	11	62.900,00 €	13.209,00 €	76.109,00 €
Media jornada niños menos de un año	200,00 €	470,00 €	3	11	15.710,00 €	3.299,10 €	19.009,10 €
Media jornada niños de 1 a 2 años	200,00 €	530,00 €	4	11	23.520,00 €	4.939,20 €	28.459,20 €
Media jornada niños de 2 a 3 años	200,00 €	530,00 €	6	11	35.180,00 €	7.387,80 €	42.567,80 €
TOTAL			36	11	219.220,00 €	46.036,20 €	265.256,20 €

PREVISIÓN VENTAS AÑO 3

Servicio	Matricula	Mensualidad	Nº de clientes	Meses	Total	IVA	Total con IVA
Jornada completa niños menos de un año	200,00 €	570,00 €	6	11	37.820,00 €	7.942,20 €	45.762,20 €
Jornada completa niños de 1 a 2 años	200,00 €	570,00 €	9	11	56.630,00 €	11.892,30 €	68.522,30 €
Jornada completa niños de 2 a 3 años	200,00 €	570,00 €	12	11	75.440,00 €	15.842,40 €	91.282,40 €
Media jornada niños menos de un año	200,00 €	470,00 €	2	11	10.540,00 €	2.213,40 €	12.753,40 €
Media jornada niños de 1 a 2 años	200,00 €	530,00 €	5	11	29.350,00 €	6.163,50 €	35.513,50 €
Media jornada niños de 2 a 3 años	200,00 €	530,00 €	8	11	46.840,00 €	9.836,40 €	56.676,40 €
TOTAL			42	11	256.620,00 €	53.890,20 €	310.510,20 €

3.2. Marketing operativo

3.2.1. Estrategia de producto

Pasito a Pasito es una escuela infantil de primer grado, es decir, niños en edades comprendidas de 0 a 3 años. Es una escuela privada, mixta y sin concesiones políticas ni religiosas, que además del servicio en sí ofrece servicio adicional de comedor.

Esta actividad se realiza bajo un método educativo innovador conocido con el nombre de Montessori. Este método educativo se caracteriza por poner énfasis en la actividad dirigida por el niño y observación clínica por parte del profesor. Esta observación tiene la intención de adaptar el entorno de aprendizaje del niño a su nivel de desarrollo. El propósito básico de este método es liberar el potencial de cada niño para que se autodesarrolle en un ambiente estructurado.

El servicio tiene un horario flexible, compuesto por horario escolar (9:00 a 16:00) más ampliación de horario para aquellas personas que lo necesiten (7:00 a 9:00 y de 16:00 a 18:00).

El centro permanecerá abierto desde el mes de Septiembre hasta el mes de Julio, ambos inclusive. Sólo cerrará el mes de Agosto.

3.2.1.1. Aspectos diferenciadores

Este servicio tiene una ventaja competitiva diferencial basada en el método educativo, explicado anteriormente, lo que hace que tenga un valor añadido superior al de otros centros educativos de primer ciclo.

Podemos demostrar que ese valor se plasma en que en las escuelas tradicionales los niños reciben la educación de manera frontal. El educador se dirige al grupo con un avance en el programa de estudios colectivo. De esta manera, al ser un avance grupal, algunos niños se quedan con lagunas en su educación. En las escuelas Montessori, en cambio, "La meta de la educación debe ser cultivar el deseo natural por aprender", por lo que se manejan varios grados en cada grupo.

3.2.1.2. Fundamentos

Pasito a Pasito fundamenta su actividad en:

- **Autoeducación:** los niños son los protagonistas de sus aprendizajes y los educadores se limitan a guiarles, permitiendo que decidan por sí solos y se autocontrolen, que puedan elegir libremente su trabajo y que puedan decidir cuándo lo interrumpen o lo reemplazan.
- **El ambiente:** mesas y sillas de madera que agrupen a varios niños adecuadas a su tamaño y altura que les permitan realizar todo tipo de actividades, tanto de la vida cotidiana como más tradicionales de tipo disciplinar. En las aulas se establecen diferentes zonas: los rincones de juego, los de limpieza y los armarios con materiales de educación sensorial.
- **La estética:** los materiales deben ser atractivos, consistentes y estar colocados en estanterías de una manera que inviten a los niños a realizar actividades con ellos. Además, el aula debe de tener adornos como floreros, macetas con plantas, etc.
- **El orden:** todos los objetos deben de tener un sitio preciso y fácilmente accesible para los niños puedan usarlos.
- **Actividad:** el movimiento es una acción fundamental del niño, en el momento en el que los mayores impiden los impulsos es cuando se producen los caprichos del niño.
- **Autonomía:** los niños eligen libremente los trabajos y juegos que quieren realizar. Todos los materiales tienen que estar a su alcance y sólo haber un ejemplar de cada objeto.
- **Educación sensorial:** realizar los aprendizajes a partir de la manipulación y la experimentación, ya que estas actividades permiten a los niños interiorizar los aprendizajes y adquirir nuevos conocimientos. El desarrollo cognitivo sólo es posible si se presenta una actividad organizada y fundamentada en una metodología que permita a los niños observar, descubrir, asociar, comparar, graduar y autocorregirse.
- **Puerocentrismo:** el niño es un ser particular, diferente del adulto. Él es responsable de sus acciones y quien decide.
- **El papel del maestro:** es quien prepara los materiales y el ambiente convenientes para que los niños puedan actuar por sí mismos.
- **Autocontrol:** el maestro no debe intervenir cuando la acción del niño es correcta, pero ante una mala acción sí que debe intervenir tantas veces como se cometan actos incorrectos. Las observaciones deben hacerse de forma individualizada. El maestro debe detener los actos violentos intentando trasladar la atención de los niños hacia cualquier cosa interesante, si se aburren existen más posibilidades de descontrol.

3.2.1.3. Valores

En esta etapa los valores que se transmiten contribuyen a la creación de la personalidad del niño, de manera decisiva, lo que posteriormente determinara su conducta y sus valores en su vida adulta.

Por ello, la educación en valores debe formar parte del programa del aula para que esté presente en todas las actividades.

Nuestros valores son:

- **La familia:** es la actriz principal en el desarrollo de los niños y necesita canales de comunicación adecuados que faciliten esta labor.
- **La relación familia-escuela:** fomento del dialogo entre todos los miembros de la comunidad: contacto constante entre educadores y padres.
- **Escuela activa y creativa:** donde el alumno es el protagonista de su propio aprendizaje para desarrollar el concepto de sí mismos y la autoestima.
- **Convivencia:** se potencian la tolerancia, el respeto, la cooperación y la diversidad pero siempre favoreciendo el desarrollo de una actitud crítica, activa, participativa y colaborativa.
- **La educación integral:** educación desde todos los puntos de vista: humano, afectivo, intelectual, trabajo diario y descubrimiento del entorno en el que viven.

3.2.1.4. Necesidades que cubre

➤ **Laborales**

La mayor incorporación de la mujer al mundo del trabajo ha provocado que tengan que buscar la manera de compatibilizar su trabajo con el cuidado de sus hijos. En tiempos anteriores, la madre era la encargada de permanecer en casa con los hijos, mientras el padre trabajaba. Ahora esto ha cambiado, la mujer se ha incorporado al mercado laboral y ambos trabajan para tener una situación social y económica desahogada.

Las respuestas, a este tipo de necesidades, que ofrecen las escuelas infantiles, se derivan de ofrecer un horario ampliado y flexible que permite a las familias compatibilizar sus horarios de trabajo adecuándose a sus necesidades, además de que el niño desarrolle sus necesidades rutinarias y hábitos, a través de nuestros servicios.

➤ **Afectivo – sociales.**

Los niños necesitan aprender a relacionarse con el resto, saliendo del egocentrismo, para mejorar su inserción social y sus posibilidades de acción. Esto forma parte del proceso de socialización que el hombre realiza a lo largo de su vida siendo esta etapa, de 0 a 3 años, un periodo especialmente sensible para su desarrollo adecuado.

➤ **Educativas**

El periodo de edad de 0 a 6 años, es un momento muy complejo para el desarrollo de los niños, ya que se adquieren una serie de conocimientos y destrezas necesarios para los aprendizajes posteriores. Además, es necesario que el niño adquiera una serie de hábitos y rutinas de vida que le permitan organizar su mundo.

Nuestra escuela cumple esa función estimuladora de los procesos de desarrollo evolutivo del niño, con un método cuyo propósito básico es liberar el potencial de cada niño para que se autodesarrolle en un ambiente estructurado.

➤ **Sanitarias**

Llevar unos hábitos sanos es una necesidad de la sociedad, por eso se hace necesaria una información adecuada de los hábitos y costumbres alimenticios, así como de los ritmos biológicos, como son el sueño y el control de esfínteres, y de la higiene.

Los niños en el comedor adquieren progresivamente mayor autonomía en el manejo de los cubiertos y se acostumbran a dietas equilibradas. Se insiste en los hábitos de limpieza antes y después de las comidas y se realizan periodos de sueño, que varían, según la edad y necesidades del niño.

3.2.1.5. Localización

El lugar elegido para la apertura de la Escuela Infantil de Primer Ciclo, Pasito a Pasito, es Boadilla del Monte, dentro de la Comunidad de Madrid.

Los datos obtenidos por el INE nos dicen que esta localidad está compuesta en mayor parte por núcleos familiares compuestos de pareja con hijos, exactamente un 66% de esos núcleos.

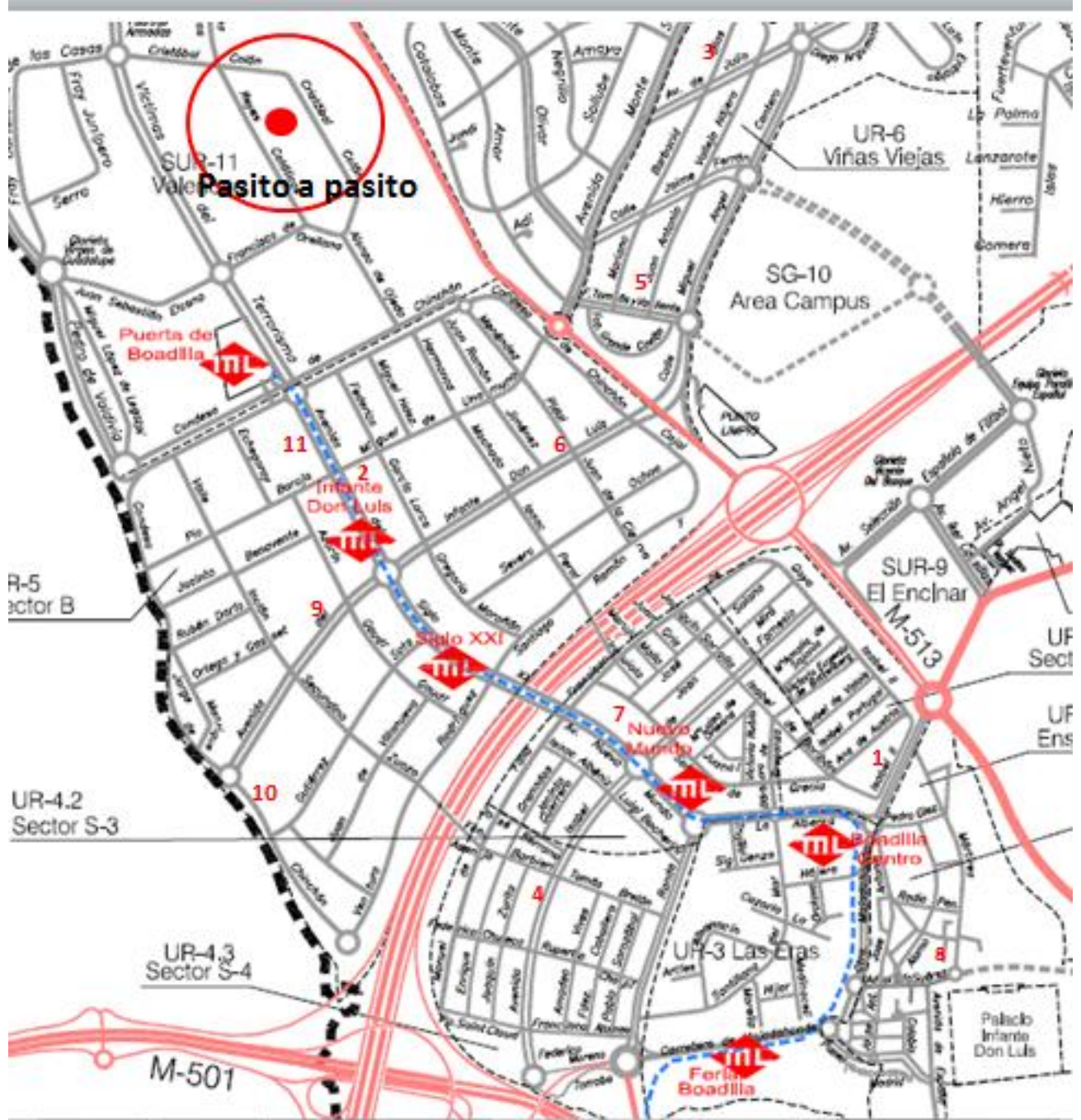
Además, se ha catalogado a Boadilla del Monte, junto a Pozuelo y Majadahonda entre las diez ciudades con renta más alta y menor tasa de paro de España. Todo esto, unido a la presencia de residentes con profesiones de directivos, empresarios o técnicos superiores que supera el ratio de 400 por cada mil habitantes. Además, la tasa de actividad femenina es muy superior al promedio nacional.

Por ello, pensamos que es un buen lugar donde iniciar nuestra actividad gracias al potencial de mercado que hay, debido a la gran presencia de las familias, y a su buena situación económica.

Situando nuestra empresa en un mapa callejero de Boadilla del Monte, se encontraría en la calle Reyes Católicos, números 12 y 13, aprovechando que esta calle se encuentra en el sector sur-11 (Valenoso), que es una zona nueva que se está poblando actualmente de habitantes, la mayoría de familias con niños. Además, cabe destacar, que al ser una zona “nueva” no está muy explotada. Por otra parte, también se podría aprovechar la afluencia de gente de sectores de alrededor que encuentran en nuestra guardería la mejor opción para llevar a sus hijos. Las comunicaciones a este sector son óptimas ya que recientemente se ha mejorado toda la infraestructura de carreteras y vías de acceso al mismo.

No hemos considerado como apropiado, al menos en un primer momento, comprar el local, sino que alquilaremos dos locales, que se amolden a nuestras necesidades, y asumiremos los costes de acondicionamiento necesarios, ya que en la zona hay muchos locales que ha construido el ayuntamiento para su explotación.

A continuación, situamos en el mapa callejero, expuesto anteriormente, la escuela infantil Pasito a Pasito:

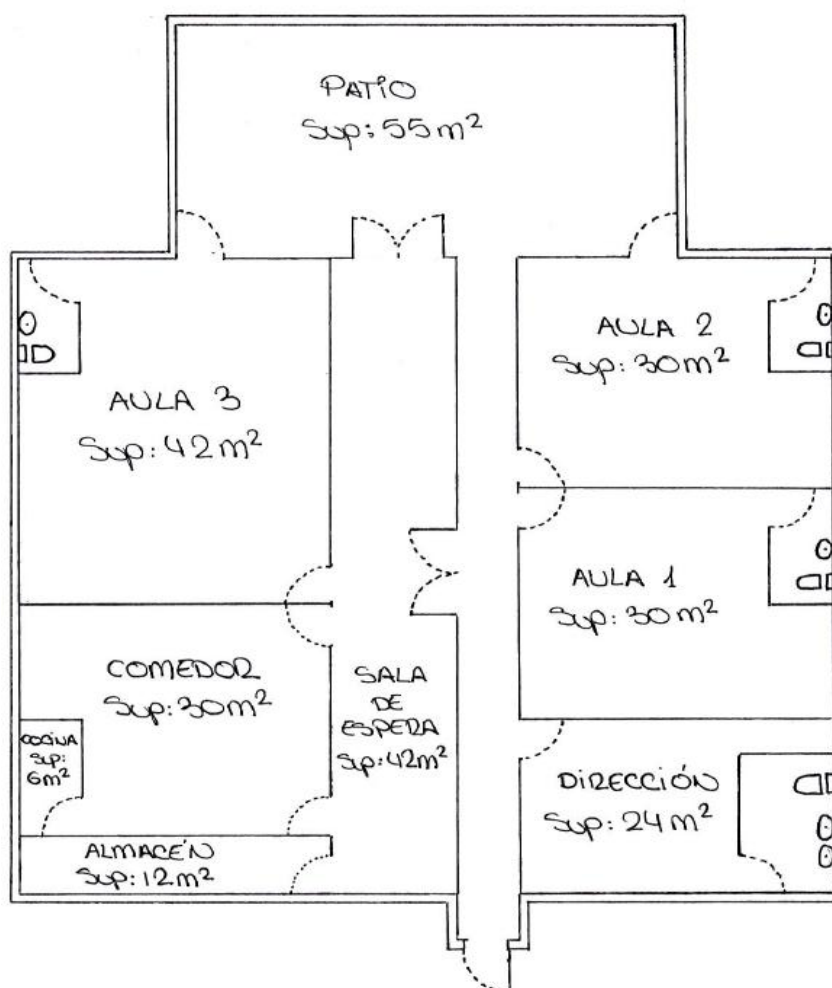


Distribución en planta

Los locales que alquilemos en la zona estarán compuestos de:

- Tres clases de 30 metros cuadrados cada una, con su propio cuarto de baño adaptado para niños.
- Una sala de comedor
- Un patio de juegos
- Cocina
- Aseo para personal
- Despacho de dirección

A continuación se presenta un boceto de la distribución en planta del local reacondicionado:



3.2.2. Estrategia de precio

La política de precios se establecerá basándose en los siguientes factores:

- **Costes:** para fijar el precio se parte de los costes de explotación que requiere la prestación del servicio.
- **Competencia:** se han analizado los principales competidores en Boadilla del Monte para la fijación del precio.
- **Valor:** se considera que el servicio ofrece un alto valor añadido para los posibles clientes, que estarían dispuestos a pagar un precio más elevado justificado por la calidad del mismo.

3.2.2.1. Benchmarking con competidores

La investigación de mercado realizada refleja que la escuela infantil no tiene un competidor directo que haga hincapié en las mismas áreas de formación. Sí que existe una oferta de escuelas infantiles con otros servicios en la zona, si bien ninguna con un método educativo innovador como el nuestro, hecho que realza la ventaja competitiva.

Podemos comprobar mediante un benchmark de la competencia que los precios oscilan entre 300 y 445 la jornada completa, y 225 y 355 media jornada, es decir, una diferencia de más de 100 € entre el máximo y el mínimo.

Escuela	Precio Medio/ Jornada Completa	Precio Medio/ Media Jornada
Fantasía	300 €	225 €
Tintinabulum	305 €	240 €
Nemomarin	400 €	330 €
Ukiness School	350 €	350 €
Mucho Peques	440 €	340 €
Los Pitus	320 €	260 €
Albeniz	390 €	295 €
Trevesuras	445 €	355

3.2.2.2. Fijación del precio

Los consumidores potenciales otorgan una especial importancia a la formación, como ya se ha visto en el análisis de los clientes, y por lo tanto estarán dispuestos a pagar un precio superior al de una escuela infantil convencional para una mejor formación de sus hijos. Nuestra escuela basa su estrategia en la diferenciación, por ofrecer un mejor servicio, lo que le otorga poder establecer un precio superior. Por ello, nuestra lista de precios será la siguiente:

TARIFAS	
HORARIO BASE	PRECIO
Jornada Completa (9:00 – 16:00)	550 €
Media Jornada (9:00 – 13:00) *Incluye comida	510 €
Media Jornada (9:00 – 12:30) *No incluye comida	450 €
HORARIO AMPLIADO	PRECIO
Ampliación mañana (7:30 – 9:00) *Incluye desayuno	65 €
Ampliación mañana (8:00 – 9:00) *Incluye desayuno	50 €
Ampliación mañana (8:30 – 9:00) *No incluye desayuno	30 €
Ampliación tarde (16:00 – 17:00) *Incluye merienda	50 €
Ampliación tarde (17:00 – 18:00) *Incluye merienda	65 €
OTROS CONCEPTOS	PRECIO
Reserva de plaza	90 €
Matrícula	160 €
Uniforme completo	85 €

3.2.3. Estrategia de distribución

No procede este tipo de estrategia para este tipo de servicio.

3.2.4. Estrategia de comunicación

3.2.4.1. Logotipo



El logotipo es un elemento de la empresa que permite que ésta sea fácilmente identificada, rápidamente reconocida y mentalmente relacionada con algo con lo que existe cierta analogía. El logo que hemos diseñado para nuestra escuela es dinámico, colorido y fácil de recordar.

3.2.4.2. Objetivo de la comunicación

El principal objetivo y a corto plazo es darse a conocer tras la entrada en el mercado y atraer clientela, ganando su atención y curiosidad por el centro. Atraer a clientes potenciales a nuestro centro para posteriormente convencerles de que somos la mejor elección.

Los objetivos a medio/largo plazo son convertir la escuela infantil Pasito a Pasito en una escuela top-of-mind del municipio de Boadilla del Monte, provocando un aumento de la prestación de servicios. Este objetivo se define en términos de comportamiento y busca modificar las convicciones hasta situar a Pasito a Pasito como líder de los centros de educación infantil de la zona.

3.2.4.3. Definición del Grupo Objetivo

El grupo objetivo o target, serán aquellas personas o grupo de personas a las que va dirigida la comunicación, aquellas que tienen una serie de características y/o comportamientos que les relacionan directamente con el consumo del producto o servicio

En base a esto, el target de nuestra escuela infantil vendrá definido por las siguientes características:

- Padres y madres de niños menores de 4 años que quieren escolarizar a sus hijos en educación infantil no obligatoria.
- Entre 28 y 40 años
- Clase media-alta /alta
- Situación laboral empleados
- Residentes en Boadilla del Monte

3.2.4.4. Promesa al consumidor

La mejor elección en la educación de sus hijos, según los últimos avances.

3.2.4.5. Soporte de la promesa

Nuestra empresa es la mejor elección para la educación de sus hijos, ya que ofrece todos los servicios e infraestructuras necesarias para que de forma saludable, segura y relacionándose con otros, el niño se autodesarrolle, siempre en función de sus características y dentro de sus posibilidades, sin condicionarle por el mayor desarrollo de otros niños de su misma edad.

3.2.4.6. Ejecución

Para la ejecución del plan de comunicación recurriremos a los medios de revistas, marketing directo, mediante folletos, e internet. Para ello hemos diseñado el siguiente plan óptico de producción:

	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Resvistas												
Internet												
Folletos												

Como observamos, la presencia en revistas se mantiene todo el año, al igual que la web y Facebook, pero el reparto de folletos se limita a dos meses al año (Noviembre y Abril).

A continuación podemos ver una descripción más detallada de los medios y soportes que se utilizarán:

➤ Revistas

Sólo Boadilla

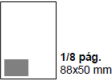
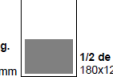
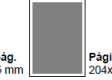
Se trata de la primera revista gratuita e independiente realizada y pensada única y exclusivamente para las personas que viven o trabajan en Boadilla del Monte. Como publicación gratuita, se financia con la publicidad de las empresas e instituciones que se anuncian en la misma.

Como soporte publicitario, ofrece a las empresas, el comercio local, profesionales y particulares un medio cercano, efectivo y asequible desde el que dar a conocer a los vecinos su oferta de bienes y servicios.

Tirada: 16.500 ejemplares que distribuimos cada mes en los buzones de los más de 14.000 hogares que hay en Boadilla del Monte divididos en diferentes núcleos o urbanizaciones.

Tarifas:

TARIFAS PUBLICIDAD 2015

	1/8 pág. 88x50 mm	100 euros
	1/4 de pág. horizontal 180x50 mm	195 euros
	1/4 de pág. vertical 180x125 mm	195 euros
	1/2 de pág. 180x125 mm	385 euros
	Página 204x274 mm	750 euros

Contraportada: 1.650 euros
Interior de contraportada o interior de portada: 900 euros (1/2 pág.: 500 euros)
Portada (faldón 204x60 mm): 600 euros.
Página 3: incremento 30% sobre tarifa. **Selección de ubicación:** Incremento del 20% sobre tarifa.
Publirreportajes (espacios redaccionales): Según espacio contratado, tarifas de publicidad con un 20% de dto.

Descuentos

- Contratación tres inserciones: 10% de descuento.
- Contratación seis inserciones: 15% descuento.
- Contratación once inserciones (un año): 25% descuento.

Observaciones

- IVA (21%) no incluido.
- Los precios fijados CORRESPONDEN A UNA SOLA INSERCIÓN. Precios válidos salvo error u omisión y sujetos a modificaciones sin previo aviso.
- Diseño anuncio: consultar.

FORMAS DE PAGO: En efectivo, talón, transferencia o domiciliación.



Como podemos observar, competidores nuestros utilizan para anunciarse 1/4 de página de hoja en horizontal, por lo que para establecer una homogeneidad nosotros también utilizaremos esa fórmula.

Nuestra forma de contratación será la de once inserciones (anual), que además nos ofrecen un descuento del 25%.

Aparte, tenemos que aplicar el IVA, por lo que se quedaría en la siguiente cuantía por publicitarse un año en la revista:

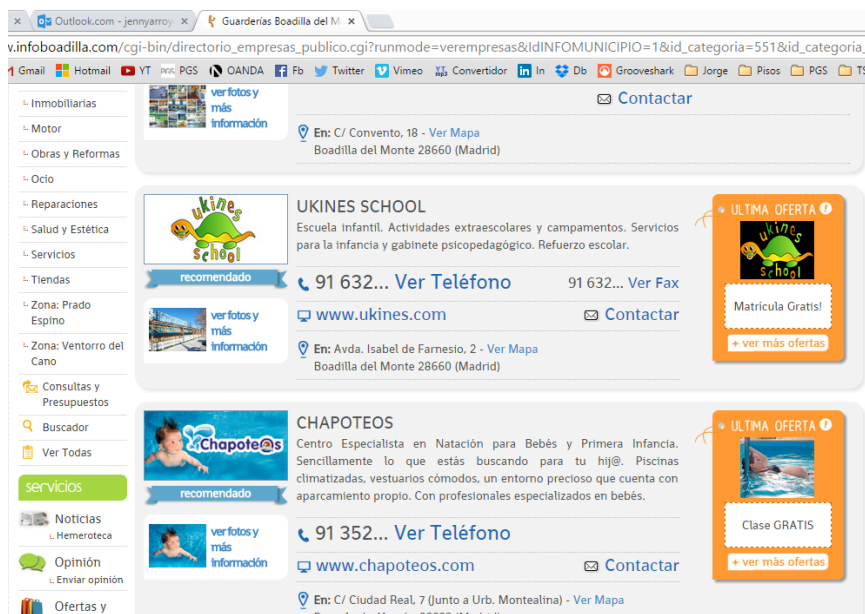
$$195 \times 11 = 2.245 \quad 2.245 - 25\% = 1.684 \text{ €} \quad 1.684 \text{ €} + 21\% \text{ de IVA} = 2.037,65 \text{ €}$$

➤ Internet

InfoBoadilla

Una página de internet en la cual se pueden consultar todas las noticias relacionadas con Boadilla del Monte, además de ser un directorio de empresas donde la mayoría están anunciadas y suben ofertas y promociones, así como ofertas de trabajo. Por otro lado, desde infoboadilla se permite a los usuarios que pidan citas a los médicos, consulten el horario de transporte público así como las farmacias de guardia, y debatan temas de interés general en un foro de opinión.

La tarifa para el Directorio de Empresas de InfoBoadilla.com es de 395 euros al año.



Investigando hemos comprobado como algunas de las empresas de nuestra competencia ya están anunciadas en dicho site, por lo que para estar nosotros también presentes contrataremos este servicio de publicidad.

Página Web

Contrataremos a una empresa externa para que nos realice el diseño, puesta en marcha y mantenimiento de nuestra página web.

La página será nuestra carta de presentación tanto para nuestros clientes actuales como futuros. Contendrá una descripción del centro, el proyecto educativo, el equipo docente, descripción y fotos de nuestras instalaciones, así como un tablón de noticias y una sección de contacto con el centro.

El coste de esta operación sera aproximadamente de 800 € al año

Comunidad en Facebook y cuenta de Twitter

Aprovechando el potencial de las redes sociales en estos momentos, las usaremos para anunciarnos y darnos a conocer rápidamente entre nuestros clientes potenciales, mediante una cuenta de Twitter y una página de Facebook. Se usarán como un medio de apoyo a nuestra página web, donde publicaremos ofertas, actividades, promociones y eventos que se realicen en el centro.

Esta acción de publicidad no tiene coste alguno puesto que la creación de estas cuentas en redes sociales es totalmente gratuita y nosotros seremos los que nos encargaremos de explotarla.

Google Adwords

Google mediante su herramienta Google Adworks ofrece publicidad patrocinada mediante la aparición de anuncios del anunciante por dos vías:

- En algunos espacios de páginas web, aparecen banners de imágenes, vídeos o texto del anunciante.
- En los resultados de una búsqueda orgánica en Google, aparece en la parte superior o en la lateral derecha, la página del anunciante con un fondo de color distinto a los resultados de la búsqueda orgánica para diferenciarlos y colocarlos en una posición superior.

El pago de este servicio se realiza mediante PPC (pago por clic), donde el anunciante sólo paga por cada clic que se haga en su página web.

El precio del clic varía en función de tres parámetros:

- Palabra clave: se establece una subasta automática cada vez que un usuario realiza una búsqueda, a partir de lo que los anunciantes han dicho que están dispuestos a pagar por una palabra clave.
- Quality Score (QS): Un valor entre 0 y 10 que Google asigna a nuestros anuncios en función de lo buenos que sean. Mayor puntuación, menos pago.
- Posición del anuncio: Cuanto más arriba quieras que aparezca tu anuncio en el listado de anuncios, más tendrás que pagar.

Por ello, al ser un valor tan variable y tan dependiente, es muy relativo y no se puede calcular una cifra de lo que pueden costar estas acciones de SEO y SEM que nos ofrece Google. Nosotros dotaremos un fondo aproximado de 120 € al mes, es decir, 1.440 € al año prevemos que nos puede costar.

➤ Marketing directo

Folletos

Elaboración de un folleto del centro que podremos, repartirlo en los comercios de la zona, o buzonearlo por los vecindarios.

Los precios de diseño, impresión de folletos y buzoneo, para un total de 10.000 folletos, saldría a un precio de no más de 300 €.

Posteriormente, para repartirlo, será necesario contratar una empresa que lo haga. Por ello, hemos contactado con la empresa Publidifusion comunicación y marketing para que cubra este servicio. Las tarifas que nos han presentado para nuestra zona se presentan en un cuadro a continuación.

2015 BUZONEO UNIFAMILIARES

publidifusión
COMUNICACIÓN Y MARKETING

Madrid "EveryWhere Chalets Madrid" CHALETES URBANOS & URBS.LUJO "MINIMO 15.000 UDS"	27,00 EU+IVA/Millar.
9.500 VIVIENDAS Pozuelo de Alarcón COLONIAS / HIPERCOR / PORTUGALETE / ISLAS / PIEDRAS / PLANETAS / C.RUIZ / HUMERA / MONTECILLO / SOMOSAGUAS / COL ANGELES / MONTEGANCEDO / CABAÑA / ZOCCO / MONTECLARO / ESTACION / BELLAS ARTES.	35,00 EU+IVA/Millar.
5.100 VIVIENDAS Majadahonda CENTRO / JUZGADOS / LEVIT / PLANTIO / NORTE / CARRALEDO.	37,00 EU+IVA/Millar.
5.700 VIVIENDAS Aravaca CENTRO / PLANTIO / CASAQUEMADA / FLORIDA / AV.VICTORIA / NORTE / PEÑALARA / VALDEMARIN / FUENTE DEL REY / COL. DIPLOMÁTICOS / ROSA LUXEMBURGO / RENFE.	35,00 EU+IVA/Millar.
8.300 VIVIENDAS Boadilla del Monte ZOCCO / SECTOR B / VIÑAS VIEJAS / LAS LOMAS / BONANZA / VALDEPASTORES / VALDECABAÑAS / PINO CENTINELA / PARQUE / MONTEPRINCIPE / OLIVAR MIRABAL.	39,00 EU+IVA/Millar.

Con estos datos, llegamos a la conclusión de que, realizaremos dos buzoneos al año, uno en Noviembre, para aquellos niños que queden sin escolarizar, y otro en Abril, que es cuando se comienzan a reservar las plazas para el curso siguiente.

Para ello, con un diseño e impresión de 10.000 folletos tendremos para cubrir la población de Boadilla, con un coste de 300€, si lo realizamos dos veces, ascendería a 600€. Aparte las dos contrataciones de la empresa distribuidora, nos saldría por 78€ + IVA, es decir, un total de 95 €.

El total del buzoneo entonces sería de 695€ al año.

El total de gastos en publicidad, por lo tanto, ascendería a:

PUBLICIDAD			
CONCEPTO	COSTE	IVA	TOTAL CON IVA
Revista (Sólo Boadilla)	1.684,00 €	353,64 €	2.037,64 €
Site InfoBoadilla	395,00 €	82,95 €	477,95 €
Página web	800,00 €	168,00 €	968,00 €
Facebook	- €	- €	- €
Buzoneo	695,00 €	145,95 €	840,95 €
Google Adwords	1.440,00 €	302,40 €	1.742,40 €
TOTAL	5.014,00 €	1.052,94 €	6.066,94 €

4. PLAN DE OPERACIONES

4.1. El servicio

El servicio que se ofrece en este negocio se trata de una escuela infantil de primer ciclo, privada y mixta, con servicio de comedor.

Este centro fundamenta su actividad en el autodesarrollo de los niños, atendiendo de forma adecuada todas las dimensiones del ser humano, como son sociales, físicas, cognitivas, motrices y estéticas, mediante actividades y experiencias, en un ambiente de confianza y afecto, es decir, un ambiente estructurado. Esto hace que se diferencie de muchas escuelas infantiles o guarderías que simplemente se encargan del cuidado de los niños.

En esta etapa, de 0 a 3 años, la educación Montessori se concentra en el desarrollo del habla, el movimiento coordinado y la independencia, que le dan confianza al niño, le permiten descubrir su propio potencial y su lugar dentro de una comunidad.

Muchas veces las familias necesitan orientación por parte del centro y éste, a su vez, un conocimiento más profundo de los niños en el seno de la vida familiar. Esto conlleva a una interrelación entre el centro y la familia, tanto informativa como formativa y educativa. La relación familia - centro es un pilar fundamental que sirve de medio de intercambio de la información y es imprescindible para conseguir una labor eficaz de forma conjunta, mediante el diálogo permanente, periódico y secuencial entre ambas familias.

Para ello se basan los objetivos en dos pilares: inglés como segunda lengua, y el autodesarrollo del niño/a, mediante el desarrollo de capacidades como son:

1. Conocimiento de su propio cuerpo, el de los demás, y sus posibilidades de acción, así como respetar las diferencias.
2. Observación y conocimiento de su entorno familiar, natural y social.
3. Adquisición de autonomía, de forma progresiva, en sus actividades habituales.
4. Desarrollo de sus capacidades afectivas.
5. Relación con los demás y adquisición de pautas de convivencia y relación social, paulatinamente, así como aprender a resolver conflictos de forma pacífica.
6. Desarrollo de habilidades de comunicación en diferentes lenguajes y formas de expresión.
7. Inicio en habilidades lógico-matemáticas, lectoescritura y en el movimiento, el ritmo y el gesto.
8. Conocimiento y apreciación de las manifestaciones culturales de su entorno, mostrando respeto e interés hacia ellas.

4.2. Exigencias de la ley

La legislación general aplicable a un centro de educación infantil es:

- Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación. BOE de 4 de julio de 1985.
- Decreto 18/2008, de 6 de marzo, del Consejo de Gobierno, por el que se establecen los requisitos mínimos de los centros que imparten primer ciclo de Educación Infantil en el ámbito de la Comunidad de Madrid. (Anexo 2).

La legislación en el ámbito del Ministerio de Educación para el primer ciclo de educación infantil es Real Decreto 1635/2009, de 30 de octubre, por el que se regulan la admisión de los alumnos en centros públicos y privados concertados, los requisitos que han de cumplir los centros que impartan el primer ciclo de la educación infantil y la atención al alumnado con necesidad específica de apoyo educativo en el ámbito de gestión del Ministerio de Educación (BOE del 3 de noviembre).

Según el BOE La atención educativa directa a los niños correrá a cargo de profesionales con las siguientes titulaciones:

- a) Técnicos Superiores en Educación Infantil, o Técnico Especialista Educador Infantil (módulo de nivel III), o Técnico Especialista en Jardines de Infancia, o Profesionales que estén habilitados por la Administración Educativa para impartir primer ciclo de Educación Infantil.
- b) Maestros con la especialidad de Educación Infantil, o Profesor de Educación General Básica con especialidad de educación preescolar, o Maestros de Primera Enseñanza, o Diplomado o Licenciado con la especialidad de Educación Infantil debidamente reconocida por la Administración Educativa..

Artículo 5. Principios generales.

1. Los requisitos que han de cumplir los centros que impartan el primer ciclo de la educación infantil deberán ser definidos en función de las características de los alumnos a los que se atiende y responderán a las exigencias de calidad del entorno que ha de servir de marco al servicio educativo en este ciclo.
2. Los centros, dentro de los requisitos de accesibilidad definidos con carácter general, deberán reunir las condiciones necesarias para escolarizar a los alumnos con discapacidad.
3. Todos los centros, públicos o privados, que impartan el primer ciclo de la educación infantil deberán cumplir los requisitos que se determinen por el Ministerio de Educación.

4. Los centros privados que impartan el primer ciclo de la educación infantil requerirán para su funcionamiento de la autorización del Ministerio de Educación, que la concederá siempre y cuando cumplan los requisitos establecidos.

Artículo 6. Requisitos.

Los requisitos que deben reunir los centros que impartan el primer ciclo de la educación infantil deberán comprender:

- a. Instalaciones.
- b. Requisitos de titulación de los profesionales.
- c. Relación numérica alumnado-profesor.
- d. Otros requisitos que determine el Ministerio de Educación.

4.3.Requisitos de apertura

Como hemos dicho antes cada Comunidad cuenta con su propia legislación. Por lo general, se pide que el local tenga un mínimo de tres clases de 30 metros cuadrados cada una, además de una sala de usos múltiples de 30 metros cuadrados también que, en su caso, podrá ser usada de comedor, un patio de juegos, cocina y un aseo para el personal, además de un despacho de dirección y secretaria que podrá ser utilizado como sala de profesores. Cada aula debe disponer de su propio cuarto de baño adaptado.

El acondicionamiento del recinto ha de realizarse con mobiliario que no resulte peligroso para los niños, utilizando materiales no tóxicos. También se limita el número de plazas por aula siendo de ocho alumnos si son menores de un año, catorce de uno a dos años y veinte de dos a tres años. (VER ANEXO 2).

Los requisitos administrativos generales engloban:

- Licencia de actividades e instalaciones.
- Declaración censal de inicio de actividades (Solicitud CIF).
- Alta en el IAE: Epígrafe 9311 (Guardería y Enseñanza Infantil).
- Alta en IVA o IRPF y legalización de los libros oficiales.
- Adquisición y legalización del Libro de Visitas.
- Inscripción de patentes, marcas e inmuebles e Inscripción en la Seguridad Social.

Y dentro de las autorizaciones administrativas especiales se engloban:

- Autorización de la Consejería de Educación de la Comunidad Autónoma.
- Licencia de apertura y funcionamiento del Ayuntamiento correspondiente.
- Inscripción en el Registro Estatal de Centros Docentes no Universitarios del Ministerio de Educación.

4.4. Proceso de prestación del servicio

Antes de iniciar el servicio, el centro, deberá planificar las distintas actividades del centro y crear un plan de estudios, lo más completo posible, aunque la ley no haga referencia concreta a este concepto.

El proceso de prestación del servicio se inicia en el momento en que los padres deciden matricular al niño en el centro. Es entonces cuando se establece un contrato en el cual se definen todos los pagos esperados y los servicios que el centro va a prestar: horarios y días en los que se prestan los servicios, plazos de pago, etc.

Una vez matriculados los alumnos en el centro y el comienzo del servicio, para fomentar el contacto y aumentar la confianza de las familias en el centro, se enviarán informes periódicos a los padres donde se indique lo que se ha impartido y cuál ha sido la evolución del niño.

Además, para poder realizar un seguimiento exhaustivo de cada alumno, se creará, actualizará y mantendrá un archivo, que contendrá una ficha personal de cada uno de los niños matriculados en el centro donde se indique información importante sobre el mismo. (Problemas médicos, teléfonos de contacto, etc.)

A parte de los procedimientos antes citados, el centro contará además con una tecnología avanzada mediante webcams por las que los padres, con una cuenta que se les proporciona al inicio de curso, podrán ver en cualquier momento, en directo, la escuela y lo que está haciendo su hijo.

Por otro lado, independientemente del seguimiento de los niños por los padres, el funcionamiento de la escuela será como el de una guardería normal.

Los padres dejan a los niños por la mañana en el centro y les recogen por la tarde. Durante el día los niños aprenden, juegan, descansan y comen con nosotros.

El horario de apertura del centro será de 9:00 a 16:00 horas, coincidiendo con el horario escolar. Sin embargo, se ampliará el horario para aquellas personas que lo necesiten de 7:30 a 9:00 horas y de 16:00 a 18:00 horas.

El centro permanecerá abierto desde el mes de Septiembre hasta el mes de Julio, ambos inclusive. Sólo cerrará el mes de Agosto.

Las vacaciones de semana santa y Navidad serán fijadas por el calendario laboral. Los días 25 de diciembre, 1 de enero y las fiestas oficiales, el centro permanecerá cerrado.

4.5. Proceso de captación de clientes

Un centro con estas características tiene dos tipos de clientes, por un lado los usuarios, que son los niños de 0 a 3 años, y por otro los contratantes, que son sus padres, por lo que será a estos últimos a los que haya que convencer de la profesionalidad y calidad del servicio del centro.

Hasta hace relativamente poco tiempo, por las características familiares y sociales, las mujeres eran las que se encargaban de acudir a los centros de educación para matricular a su hijo, puesto que ella se consideraba la responsable de su asistencia y cuidado. En cambio, actualmente estos hábitos y condiciones familiares han cambiado hasta el punto de que suele ir la pareja a elegir el centro adecuado para el niño.

El contacto suele ser por teléfono o mediante una entrevista con el director del centro.

Después de ese primer contacto, se realiza una reunión con los padres con el fin de explicar detalladamente el funcionamiento del centro y sus condiciones e instalaciones.

Tras esa reunión de toma de contacto, los padres realizan una serie de visitas con el niño y su paulatina incorporación durante el periodo de prueba. Este periodo suele durar de 10 a 20 días, y variará en función del niño, los padres y del centro.

La matriculación de los niños suele realizarse en mayo/junio, ya que las guarderías siguen el curso escolar como las demás enseñanzas, pero no se confirma hasta septiembre.

Sin embargo, aunque estos centros siguen el curso escolar como las demás enseñanzas, al ser centros de enseñanza no obligatoria, tienen unas características de matriculación diferentes, pudiendo acoger niños a mitad de un curso o días o incluso meses alternos.

En estos momentos, hay largas listas de espera en los centros y escasez de plazas, por lo que se ofrece a los padres la posibilidad de solicitar una matrícula para bebés antes de nacer.

5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

5.1. Organización funcional

El centro de educación infantil Pasito a Pasito contará con una organización funcional con personas que desempeñaran las siguientes funciones:

- **Dirección**: la dirección es la que se encargara de asegurar un correcto funcionamiento de la escuela. Además, debido al reducido tamaño de nuestra organización, también se encargara de las funciones de gestión y administración, y trato con el cliente.
- **Coordinación**: Esta función será desempeñada por un especialista en psicopedagogía que permita la supervisión del desarrollo evolutivo de cada niño con el fin de detectar precozmente cualquier tipo de dificultad que el alumno pueda presentar. Además se encargara de realizar las programaciones de aula adaptadas a las necesidades de cada alumno y de dar apoyo pedagógico a los demás educadores.
- **Educación**: el centro contará con 3 aulas por lo que contaremos con un educador por clase que recibirá el apoyo necesario por parte del coordinador, tal y como exige la ley (un educador por cada clase).
- **Apoyo**: estas funciones son funciones necesarias para el correcto funcionamiento del centro pero no están relacionadas, de forma directa, con la educación o el cuidado de los niños. Estas funciones son las de cocina y limpieza:
 - **Cocina**: nuestro centro cuenta con cocina propia, y no servicio de catering, por lo que será necesario incorporar una persona especializada que se encargue de la misma, durante tres horas diarias, ya que sólo será necesaria a la hora de la comida, porque el desayuno y la merienda pueden servirlo cualquiera, con el correspondiente curso de manipulador de alimentos.
 - **Limpieza**: para la limpieza del centro contrataremos un servicio de limpieza, durante dos horas diarias, por las tardes, tras el cierre del centro, para mantener en el centro las condiciones de higiene adecuadas.

Equipo de dirección y coordinación

Las funciones de dirección y coordinación serán llevadas a cabo por los dos promotores del negocio:

- Directora: Jennifer Arroyo García
- Coordinadora: Elena Ramos Alonso

Estas dos personas, además de encargarse de la formación de la empresa, jugarán el papel descrito en la gestión de la guardería como unos empleados más cuya dedicación será a tiempo completo. Sus datos personales y la información acerca de su formación y experiencia fueron expuestos al principio del dossier en la presentación de los promotores.

Equipo educativo

Se contratarán personas con perfiles profesionales cualificados en educación infantil con el fin de que desarrollen las funciones de educadores.

Pasito a Pasito buscará para su equipo educativo personas que cumplan los requisitos técnicos exigidos por la administración educativa, pero también que tengan un nivel avanzado de inglés, acreditado, que les permita hablar a los niños en este idioma.

Según el Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid (ANEXO 2) se expone que la atención educativa directa a los niños correrá a cargo de profesionales con las siguientes titulaciones:

a) Técnicos Superiores en Educación Infantil, o Técnico Especialista Educador Infantil (módulo de nivel III), o Técnico Especialista en Jardines de Infancia, o Profesionales que estén habilitados por la Administración Educativa para impartir primer ciclo de Educación Infantil.

b) Maestros con la especialidad de Educación Infantil, o Profesor de Educación General Básica con especialidad de educación preescolar, o Maestros de Primera Enseñanza, o Diplomado o Licenciado con la especialidad de Educación Infantil debidamente reconocida por la Administración Educativa.

En conclusión, se contarán personas con alguna de las formaciones anteriores para desempeñar las funciones de educación que impartirá el centro.

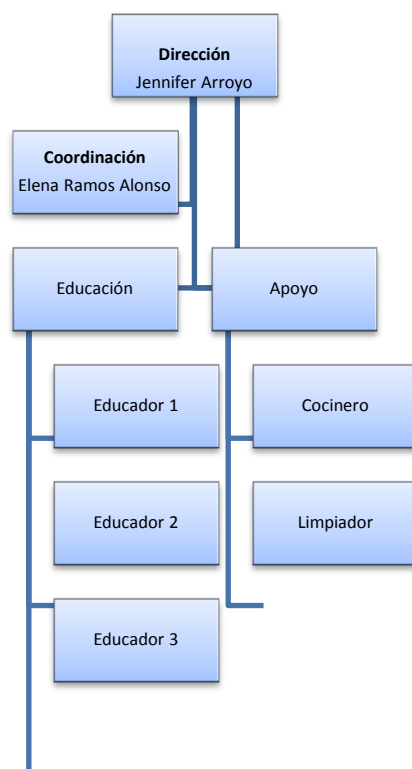


Figura: Organización funcional

5.2. Plan de contratación

Los empleados de cualquier empresa constituyen la base del éxito y crecimiento futuro de la misma, por lo que, siendo conscientes de ello, llevaremos a cabo la selección y contratación con un enfoque profesional y estratégico que permita atraer, elegir y mantener al personal con cualidades y aptitudes necesarias con el fin de cumplir los objetivos estratégicos y respaldar la empresa.

La labor de contratación será de cara a cubrir las vacantes de educador para bebé, 1 y 2 años, así como para limpiador/a y cocinero/a.

Los requisitos necesarios para el puesto de educador, como hemos dicho antes, se encuentran todos los recogidos en el Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid disponible en ANEXO 2, además del nivel de inglés avanzado, que busca nuestra escuela.

La selección de personal se realiza a través de una serie de pasos o apartados intermedios hasta llegar a la contratación. Estos son los siguientes:

Descripción del puesto de trabajo: Es un documento que recoge la información obtenida del análisis del puesto de trabajo que hemos hechos previamente, que contiene la identificación del puesto, la misión, funciones, tareas y procesos de trabajos,

conocimientos básicos y específicos y las condiciones de trabajo.

Reclutamiento de personal candidato: En la selección de personal actual ya no buscamos solo individuos con potencial, sino que tenemos que encontrar personas con talento específico para el puesto de trabajo que queremos cubrir.

Selección de personal: Teniendo en cuenta los currícula que hayan llegado a la escuela infantil se realizará una selección de aquellos que cumplan con las características y el perfil que estamos pidiendo para el personal de nuestra escuela infantil.

Entrevistas y pruebas: Posteriormente, tras esa selección de personal, se realizarán una serie de entrevistas de contacto y pruebas psicotécnicas y profesionales individuales al personal seleccionado para comprobar si se adaptan al puesto de trabajo para el que va a ser contratado.

Incorporación de la persona elegida: Una vez realizados todos los pasos anteriores se procederá a la incorporación de la persona o personas seleccionadas para cubrir dicho puesto, con la firma del contrato.

Los contratos que la escuela infantil va a realizar a los distintos empleados serán los siguientes:

- **Contrato indefinido:** contrato para aquellos que se incorporan de forma “fija” en la escuela para prestar servicios. Es el caso de los educadores, la coordinadora y la directora.
- **Contrato a tiempo parcial indefinido:** Aquellos que presten sus servicios durante un número de horas prefijadas al día. Es el caso de los empleados de cocina y de limpieza.
- **Contrato temporal:** servirá para aquellos empleados que presten un servicio en un periodo de duración limitado, debido a las características de su trabajo, y dependiendo de las necesidades del centro. Es el caso de obras en local, reparaciones, etc.

5.3. Política salarial

La escuela infantil Pasito a Pasito sitúa sus salarios en función de las tablas salariales del Convenio colectivo de ámbito estatal de centros de asistencia y educación infantil (ANEXO 3).

Puesto	Salario Bruto/mes	Salario Bruto/año (12 meses + 2 pagas extra)	Seg.Social	Salario Bruto/año + Seg.Social
Director	1.200 €	16.800,00 €	5.712,00 €	22.512,00 €
Coordinador	1.200 €	16.800,00 €	5.712,00 €	22.512,00 €
- Educador 1	1.000 €	14.000,00 €	4.760,00 €	18.760,00 €
- Educador 2	1.000 €	14.000,00 €	4.760,00 €	18.760,00 €
- Educador 3	1.000 €	14.000,00 €	4.760,00 €	18.760,00 €
Cocinero/a	550 €	7.700,00 €	2.618,00 €	10.318,00 €
Limpiador/a	450 €	6.300,00 €	2.142,00 €	8.442,00 €
TOTAL	6.400,00 €	89.600,00 €	30.464,00 €	120.064,00 €

Como vemos, en esta política salarial, se ofrece un complemento salarial a los trabajadores como dos pagas extraordinarias, una en el mes de Diciembre y otra en el mes de Enero.

Además con el objetivo de motivar a nuestros trabajadores, hacer que estén contentos y a gusto en la empresa, y mejorar su carrera profesional a la vez que van absorbiendo nuevos conceptos que surgen en la sociedad relacionados con la actividad de una escuela infantil se les ofrecerán continuamente actividades de formación.

Los objetivos que se persiguen con todo esto son:

- Salarios competitivos y proporcionales al rendimiento para atraer y retener al personal.
- Implicación, mediante participación y comunicación en la empresa, del personal de la empresa.
- Mejora de los puestos de trabajos debido al desarrollo personal y profesional de las personas que trabajan en el centro.
- Satisfacción y motivación del personal debido al estilo de dirección y liderazgo.
- Formación continua para el desarrollo profesional gracias a la adquisición de nuevos conocimiento y habilidades.

5.4.Externalización de funciones

Gestoría: decidimos trabajar de forma externa con una gestoría independiente, que se encargue de llevar toda la parte fiscal y laboral de la sociedad, así como de la redacción de los estatutos de la sociedad. Esta gestoría se encuentra situada en Calle de Pedro González, 3 28660 Boadilla del Monte, Madrid, con el nombre de Abasincro, S.L.

6. PLAN JURÍDICO Y FISCAL

6.1. Elección de la forma jurídica

Una vez descartada la forma jurídica de Sociedad Anónima, por el elevado capital inicial necesario, la forma jurídica que se ha decidido dar a esta empresa es la de Sociedad de Responsabilidad Limitada.

La sociedad limitada es una sociedad de carácter mercantil en la que el capital social, que estará dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables, se integrara por las participaciones de todos los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales.

El capital social, en esta sociedad, constituido por las aportaciones de los socios, no podrá ser inferior de 3.000€. Deberá estar íntegramente suscrito y desembolsado en el momento de la constitución. Nosotros desembolsaremos en el momento de constitución de la sociedad 40.000€, que será el que se fije en los estatutos de la misma.

En la denominación deberá figurar la indicación “Sociedad de Responsabilidad Limitada”, “Sociedad Limitada” o sus abreviaturas “S.R.L” o “S.L”.

Solo podrán ser objeto de aportación social los bienes o derechos patrimoniales susceptibles de valoración económica, en ningún caso trabajo o servicios.

Las participaciones sociales no tendrán el carácter de valores, no podrán estar representados por medio de títulos o de anotaciones en cuenta, ni denominarse acciones.

La transmisión de las participaciones sociales se formalizara en documento público, mediante dos formas de constitución: telemática y presencial.

6.2.Trámites necesarios para crear la sociedad

El primer documento a solicitar en el Registro Mercantil Central es la certificación acreditativa de que la denominación social que se pretende obtener para la Sociedad no figura escrita anteriormente. Es necesario presentar una instancia oficial con los cinco nombres elegidos por orden de preferencia antes de acudir al notario ya que esta certificación tiene una validez de tres meses (Real Decreto 158/2008).

Una vez obtenido ese certificado de denominación, se debe acudir a una entidad bancaria para abrir una cuenta a nombre de la “sociedad en constitución”, ingresando el capital mínimo inicial de la sociedad (3.000€). El banco entregará un certificado que habrá que presentar al Notario para escriturar la Sociedad.

La misma gestoría independiente que se encarga de toda la gestión inicial y que llevara

toda la parte fiscal y laboral de la sociedad se encarga de redactar los estatutos que la van a regir.

Para proceder a la escritura de la Sociedad ante el Notario se presentarán los estatutos redactados y los datos personales de los socios constituyentes así como las acreditaciones bancarias y el certificado de denominación anteriormente indicado.

Con la escritura registrada, pedimos el CIF provisional a través del modelo 036 y en un plazo máximo de 6 meses se podrá retirar el CIF definitivo.

Es en este momento cuando aparecen las obligaciones fiscales, y el primer tributo a pagar es el impuesto de Transmisiones Patrimoniales que grava la creación de una sociedad con el 1% del capital inicial que pone en los estatutos. El modelo a presentar en este caso es el 600. Abonado ante hacienda este modelo, en el plazo de 30 días hábiles a partir del otorgamiento de la escritura, y junto al certificado de denominación y copia de la escritura se solicita la inscripción en el Registro Mercantil.

Por otra parte, es necesario darse de alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE), presentando el modelo 036, un impuesto de carácter municipal que contempla, entre otras las siguientes exenciones:

- Están exentas de tributar por este impuesto las personas físicas
- Están exentas de tributar las personas jurídicas o entidades que tengan un importe neto de la cifra de negocios del penúltimo año inferior al millón de euros.

Además será necesaria posteriormente la declaración censal (IVA), que consiste en la declaración de comienzo, modificación o cese de actividad, que se ha de presentar a efectos fiscales por los empresarios, profesionales y otros obligados tributarios.

El siguiente paso es el alta en la Seguridad Social para solicitar un Código de Cuenta de Cotización, dando de alta a los trabajadores y presentando ante el INEM sus contratos de trabajo.

Por último, debemos comunicar ante la Dirección Provincial de Trabajo la apertura del centro de trabajo situado en calle Reyes Católicos, 12 y solicitar un libro de visitas necesario para cualquier inspección de trabajo que podamos sufrir.

Una vez terminados los trámites con la Hacienda provincial y con el ministerio de trabajo hay que acudir al ayuntamiento con el fin de obtener las licencias correspondientes de apertura y de obras.

6.3. Impuestos a pagar

Una vez iniciada la actividad, los impuestos a los que la empresa tendrá que hacer frente son el Impuesto sobre Sociedades (IS), el Impuesto sobre el valor añadido (IVA), el impuesto sobre actividades económicas (IAE), el impuesto sobre transmisiones patrimoniales,

➤ **Impuesto de Sociedades:**

El Impuesto de Sociedades lo que hace es gravar el beneficio de las empresas, pero el porcentaje aplicable de este a las empresas varía en función de su tamaño y de que les sea aplicable algún régimen fiscal de estímulo de crecimiento y de la creación de empleo como el recientemente aprobado por el Real Decreto-Ley 4/2013, de 22 de febrero.

En nuestro caso, al ser una entidad de nueva creación, desde el 1 de enero de 2013 se rige por la ley expuesta anteriormente, que el tipo de gravamen de este impuesto será de 15% los primeros 300.000€ y 20% el resto, siendo tipos aplicables el primer año con base imponible positiva y siguiente.

Este impuesto es de liquidación anual.

➤ **Impuesto sobre el valor añadido**

Este impuesto grava a las entregas de bienes y prestaciones de servicios obligando al empresario o profesional a repercutir el impuesto al destinatario de estas operaciones, cobrándoselo junto con el precio (IVA repercutido). A su vez, el empresario o profesional tiene derecho a recuperar el Impuesto que él mismo ha soportado en sus adquisiciones de bienes y servicios (IVA soportado).

Por ello, el IVA que pagamos por nuestras compras es devuelto por la Hacienda Pública. Esta recuperación está condicionada a que los bienes adquiridos se utilicen en la actividad económica y estén directa y exclusivamente afectos a ella.

En nuestro caso, al ser una Sociedad Mercantil, SL, cada tres meses, se deberá ingresar en Hacienda el IVA que hemos repercutido a nuestros clientes. Es una liquidación trimestral.

➤ **Impuesto sobre actividades económicas**

El Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE) es un impuesto que forma parte del sistema tributario español gestionado por los ayuntamientos. Grava de forma directa la realización de cualquier tipo de actividad económica, tanto personas físicas como jurídicas. A diferencia de otros impuestos, su importe es constante independientemente

del balance de la actividad. Es un impuesto directo, obligatorio, proporcional, real y de gestión compartida.

Se considera que una actividad se ejerce con carácter empresarial, profesional o artístico, cuando suponga la ordenación por cuenta propia de medios de producción y de recursos humanos o de uno de ambos, con la finalidad de intervenir en la producción o distribución de bienes o servicios.

Este impuesto se paga en cada uno de los municipios donde se ejerce la actividad. En nuestro caso, se pagará al ayuntamiento de Boadilla del Monte, entre el 1 de Octubre y el 30 de Noviembre, según el calendario fiscal del mismo.

➤ **Impuesto de Transmisiones Patrimoniales**

El impuesto sobre Operaciones Societarias grava la constitución, aumento y disminución de capital si así fuese, fusión, escisión y disolución de sociedades, las aportaciones que efectúen los socios para reponer pérdidas sociales y el traslado a España de la sede de dirección efectiva o del domicilio social de una sociedad. Grava la creación de una sociedad con el 1% del capital inicial que pone en los estatutos. En nuestro caso sería el 1% de 15.000, es decir, 150€.

7. PLAN FINANCIERO

7.1. Plan de inversión inicial

➤ Obra de adecuación del local

No consideramos como apropiado en nuestro inicio comprar un local, sino que en su lugar optaremos por alquilar dos juntos, asumiendo los costes de acondicionamiento necesarios.

Para el acondicionamiento del local habrá que realizar una serie de obras que dependerán del estado en el cuál se encuentre el mismo.

En este caso, el local creemos que se encuentra en buenas condiciones, pero al alquilar dos será necesario unirlos, y dividirlos en los espacios necesarios y previstos. Por ello se necesitará un desembolso aproximado de 35.000 € correspondientes a la licencia de obra y la obra en sí, teniendo en cuenta que el local se quedaría en 297 m² y un coste aproximado por m² de 115 €.

➤ Mobiliario

Para poder desarrollar nuestra actividad será necesaria la adquisición de una serie de muebles y estructuras para las aulas del centro.

Hay que tener en cuenta los materiales con los que están confeccionados los muebles, porque estos tienen que permitir su continua limpieza y ser aptos para los niños, es decir, realizados con materiales no tóxicos ni inflamables, evitando salientes, astillas, etc.

El coste de este mobiliario es el que se recoge en el cuadro siguiente:

ARTÍCULOS	CUANTÍA	IVA	TOTAL CON IVA
Mobiliario Aula 1 (8 niños de 0 a 1 año)	3.050 €	641 €	3.691 €
Mobiliario Aula 2 (13 niños de 1 a 2 años)	3.100 €	651 €	3.751 €
Mobiliario Aula 3 (20 niños de 2 a 3 años)	4.100 €	861 €	4.961 €
Mobiliario para comedor	1.750 €	368 €	2.118 €
Mobiliario para despacho	600 €	126 €	726 €
TOTAL	12.600 €	2.646 €	15.246 €

➤ Equipamiento e instalaciones

El equipamiento necesario para el funcionamiento de nuestro centro está formado, principalmente, por los aparatos de aire acondicionado y de calefacción, que permiten mantener una temperatura adecuada en cada aula del centro.

Además, al optar por ofrecer servicios de comedor, tenemos que equipar la cocina para este fin, así como la sala de comedor, que según la ley, se puede utilizar también como sala de usos múltiples.

El coste del equipamiento básico necesario para este negocio se muestra a continuación:

ARTÍCULOS	CUANTÍA	IVA	TOTAL CON IVA
Instalación y equipo de calefacción y aire acondicionado	5.180 €	1.088 €	6.268 €
Instalaciones y equipamiento de cocina	4.500 €	945	5445
TOTAL	9.680 €	2.033 €	11.713 €

➤ Materiales de Consumo

Para el desarrollo de las actividades diarias en la guardería es necesario adquirir una serie de materiales lúdicos y educativos. Todos estos materiales deben estar adaptados a las distintas edades de los niños, además de que los juguetes tienen que ser lavables y debemos evitar materiales como peluches, telas, etc.

El coste que se ha estimado para estos elementos es de 2.320 más 487 en concepto de IVA.

➤ Equipos Informáticos

Para este tipo de negocio es recomendable disponer de equipos informáticos con software para la gestión del negocio, impresora y fax. Así como las web cams situadas en cada aula.

Por ello nuestra inversión en equipos informáticos será de 2.310 € más 485 en concepto de IVA correspondiente a dos equipos (uno para dirección y otro para el mostrador de información), el software, dos impresoras, fax y cinco cámaras.

➤ Gastos de constitución y puesta en marcha

Esta partida está formada por las cantidades que hay que desembolsar para constituir el negocio.

Entre estas cantidades se encuentran: tasas del Ayuntamiento (licencia de apertura), contratación del alta de luz, agua y teléfono; gastos notariales, de gestoría y demás documentación necesaria para iniciar la actividad como sociedad.

La tasa de la licencia de apertura del ayuntamiento será del 30% de (4€x 195 m2), es decir, 234€.

Estos gastos de constitución y puesta en marcha, en el caso de iniciar el negocio como sociedad, serán de aproximadamente 1.500 €, más IVA (315 €), 1.815 €.

Memoria de la inversión

Concepto	Total	IVA	Total con IVA
Obra de adecuación	35.000,00 €	7.350,00 €	42.350,00 €
Instalaciones y equipamiento	9.680,00 €	2.032,80 €	11.712,80 €
Mobiliario	12.600,00 €	2.646,00 €	15.246,00 €
Materiales	2.320,00 €	487,20 €	2.807,00 €
Equipos informáticos	2.310,00 €	485,10 €	2.795,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.500,00 €	315,00 €	1.815,00 €
Total	63.410,00 €	13.316,10 €	76.725,80 €

7.2. Obtención de recursos. Fuentes de financiación

Como hemos explicado anteriormente, los socios promotores aportan a la sociedad 40.000 € de fondos propios, para financiar mediante recursos propios parte de la empresa, y puesto que esta cantidad no es suficiente para afrontar la inversión inicial, será necesaria la búsqueda de financiación externa.

En nuestro caso, al ser una guardería privada, el estado no nos da subvenciones, por lo que el inicio de la actividad correrá de nuestra cuenta.

Por todo ello, y calculando nuestras necesidades financieras en 79.000 €, optamos por acudir al banco y pedir un préstamo.

Acudiremos al banco Santander para solicitar un préstamo de consumo a tipo fijo que ofrecen en estos momentos, con la finalidad de que los proyectos de la gente se conviertan en realidad.

Nosotros lo que solicitamos es un préstamo de 80.000 a un plazo de 10 años. Tipo de interés nominal anual fijo de 8%.

A partir de los datos podemos calcular la cuota mensual que debemos pagar al banco.

PRÉSTAMO	
Cantidad	80.000,00 €
TIN	8%
Liquidación mensual	12
Años	10
i(m)	0,66667%
Numero cuotas	120
CUOTA MENSUAL	-970,62 €
TAE	8,3%

Por lo tanto, nuestra cuota mensual de amortización del préstamo es de 970, 62 €. De esto, cada mes una parte corresponde a intereses y otra a amortización del préstamo. Los intereses se contabilizaran como un gasto financiero y la amortización del préstamo ira disminuyendo en el balance en la cuenta: deudas con entidades de crédito por préstamo bancario.

7.3. Estructura de costes

➤ Consumo de productos

En este apartado, con consumo nos referimos al consumo de productos necesarios para el cuidado de los niños, gasto de pañales, comida, etc., que son variables ya que dependen del número de alumnos de nuestro centro. El consumo mensual soportado por el centro lo estimamos en un 6% del volumen de nuestros ingresos mensuales.

➤ Alquiler

Para el negocio alquilaremos dos locales, que al reformarlos parecerán uno de 297 m² situado, como ya hemos visto antes, en el nuevo sector sur de Valenoso y su alquiler estará en torno a los 2.700,00 € mensuales.

➤ Suministros

Este apartado incluye los gastos asociados a suministros de agua, luz, teléfono, etc.

Haciendo una estimación de los gastos que puede suponer esta partida llegamos a los siguientes datos:

- Agua: 120 €/bimensual
- Luz: 170 €/bimensual
- Teléfono + Internet: 75€/mes

Llegamos a un total de 440 € cada dos meses, lo que haría un total de 2.640 € al año.

➤ Gastos de publicidad

Son los gastos necesarios para llevar a cabo el plan de comunicación de la empresa, especificado anteriormente dentro del plan de marketing.

Ascienden a 5.014,00 € (+ IVA) y provienen de la publicidad en revistas locales, sites locales e internet, página web, redes sociales y folletos.

PUBLICIDAD			
CONCEPTO	COSTE	IVA	TOTAL CON IVA
Revista (Sólo Boadilla)	1.684,00 €	353,64 €	2.037,64 €
Site InfoBoadilla	395,00 €	82,95 €	477,95 €
Página web	800,00 €	168,00 €	968,00 €
Facebook	- €	- €	- €
Buzoneo	695,00 €	145,95 €	840,95 €
Google Adwords	1.440,00 €	302,40 €	1.742,40 €
TOTAL	5.014,00 €	1.052,94 €	6.066,94 €

➤ Gastos de personal

Son los relativos a los salarios que recibirán tanto el equipo directivo y de coordinación como el equipo educativo y los servicios de cocina y de limpieza. Además de las cuotas de los mismos a la Seguridad Social. Los gastos en personal son los siguientes:

Puesto	Salario Bruto/mes	Salario Bruto/año (12 meses + 2 pagas extra)	Seg.Social	Salario Bruto/año + Seg.Social
Director	1.200 €	16.800,00 €	5.712,00 €	22.512,00 €
Coordinador/Psicopedagogo	1.200 €	16.800,00 €	5.712,00 €	22.512,00 €
- Educador 1	1.000 €	14.000,00 €	4.760,00 €	18.760,00 €
- Educador 2	1.000 €	14.000,00 €	4.760,00 €	18.760,00 €
- Educador 3	1.000 €	14.000,00 €	4.760,00 €	18.760,00 €
Cocinero/a	550 €	7.700,00 €	2.618,00 €	10.318,00 €
Limpiador/a	450 €	6.300,00 €	2.142,00 €	8.442,00 €
TOTAL	6.400,00 €	89.600,00 €	30.464,00 €	120.064,00 €

➤ Gastos por servicios externos

En este apartado se encuentran los gastos por la prestación de servicios externos que recibe la empresa, en este caso por los servicios de gestión contratados de Abasincro, S.L. en Boadilla del Monte. Estos gastos ascienden a 140 € al mes, lo que asciende a un total anual de 1.680 € (+IVA).

➤ Otros gastos

Se contemplan aquí otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores, como los seguros. La cuantía estimada anual será de 700 €.

➤ Amortización

La nueva Ley del Impuesto de Sociedades recoge una nueva tabla de porcentajes y periodos de amortización a aplicar desde su entrada en vigor el día 1 de enero de 2015.

Estos porcentajes y periodos de amortización son de aplicación para sociedades y para autónomos en estimación directa normal.

Por ello, ajustándose a las tablas de amortización de inversiones para sociedades y autónomos en estimación directa normal, nuestra empresa aplicará la siguiente amortización del inmovilizado:

Tabla amortización	Inversión	Amortización	Cuota amortización
Obra de instalación	35.000 €	10%	3.500,00 €
Equipamiento	9.680 €	10%	968,00 €
Mobiliario	12.600 €	10%	1.260,00 €
Materiales	2.320 €	15%	348,00 €
Equipos informáticos	2.310 €	20%	462,00 €
	TOTAL		6.538,00 €

Todos los anteriores son costes de explotación, a estos hay que sumar los costes financieros que se derivan de los intereses del préstamo que solicitamos para el inicio de la actividad.

➤ Gastos financieros

Son los gastos relativos a los intereses del préstamo solicitado para realizar la actividad. Estos gastos ascienden a 6.203,25 € el primer año, 5.751,39 € el segundo, y 5.262,02 € el tercero.

Como vemos estos gastos van disminuyendo siguiendo el método francés de amortización del préstamo, en el que los intereses van disminuyendo año a año y la amortización del préstamo va aumentando.

7.4.Previsión de Tesorería

TESORERIA	Año 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
SALDO INICIAL	0,00	43.273,90	49.290,65	81.212,00
COBROS OPERATIVOS	40.000,00	212.687,80	265.256,20	310.510,20
Ingresos por servicio		199.371,70	265.256,20	310.510,20
Hacienda pública IVA		13.316,10	0,00	0,00
Capital Social	40.000,00	0,00	0,00	0,00
PAGOS OPERATIVOS	76.725,80	195.023,60	221.687,40	241.929,12
- Inversión	76.725,80	0,00	0,00	0,00
- Sueldos y Salario	0,00	89.600,00	89.600,00	89.600,00
- Seguridad Social	0,00	30.464,00	30.464,00	30.464,00
- Publicidad	0,00	6.066,94	6.066,94	6.066,94
- Alquiler	0,00	39.204,00	39.204,00	39.204,00
- Suministros	0,00	3.194,40	3.194,40	3.194,40
- Gestoría	0,00	2.032,80	2.032,80	2.032,80
- Consumo		11.962,30	15.915,37	18.630,61
- Impuesto sociedades	0,00	0,00	7.745,23	10.143,72
- Hacienda pública IVA		23.761,46	34.509,89	41.892,65
- Otros gastos	0,00	700,00	700,00	700,00
CASH FLOW OPERATIVO	-36.725,80	60.938,10	92.859,45	149.793,09
COBROS FINANCIEROS	80.000,00	0,00	0,00	0,00
PAGOS FINANCIEROS	0,00	11.647,45	11.647,45	11.647,45
- Devolucion préstamo	0,00	5.444,20	5.896,06	6.385,43
- Intereses	0,00	6.203,25	5.751,39	5.262,02
CASH FLOW FINANCIERO	80.000,00	-11.647,45	-11.647,45	-11.647,45
SALDO FINAL	43.274,20	49.290,65	81.212,00	138.145,64

7.5.Cuenta de Pérdidas y Ganancias previsional

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONAL

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS	164.770,00	219.220,00	256.620,00
COSTES VARIABLES	9.886,20	13.153,20	15.397,20
MARGEN BRUTO	154.883,80	206.066,80	241.222,80
GASTOS DE EXPLOTACIÓN	35.040,00	35.040,00	35.040,00
Alquiler	32.400,00	32.400,00	32.400,00
Suminsitros	2.640,00	2.640,00	2.640,00
Otros gastos	700,00	700,00	700,00
GASTOS COMERCIALES	5.014,00	5.014,00	5.014,00
Publicidad	5.014,00	5.014,00	5.014,00
GASTOS DE PERSONAL	120.064,00	120.064,00	120.064,00
Salarios	89.600,00	89.600,00	89.600,00
Seg.Social	30.464,00	30.464,00	30.464,00
GASTOS SERVICIOS EXTERNOS	1.680,00	1.680,00	1.680,00
Gestoría	1.680,00	1.680,00	1.680,00
AMORTIZACIONES	6.538,00	6.538,00	6.538,00
Amortizacion IM	6.538,00	6.538,00	6.538,00
RESULTADO EXPLOTACIÓN (BAIT)	-13.452,20	37.730,80	72.886,80
INGRESOS FINANCIEROS	0,00	0,00	0,00
GASTOS FINANCIEROS	6.203,25	5.751,39	5.262,02
Intereses préstamo	6.203,25	5.751,39	5.262,02
RESULTADO FINANCIERO	-6.203,25	-5.751,39	-5.262,02
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (BAI)	-19.655,45	31.979,41	67.624,78
Impuesto sobre beneficios	-2.948,32	7.745,23	10.143,72
RESULTADO DEL EJERCICIO (BN)	-16.707,14	24.234,18	57.481,07

7.6. Balance previsional

BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL 1 de Septiembre 2015

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	63.410,00 €	PN	40.000,00 €
Equipamiento	9.680,00 €	Capital social	40.000,00 €
Mobiliario	12.600,00 €	Bº Ejercicio	- €
Equipo informático	2.310,00 €		
Materiales	2.320,00 €	PASIVO A LARGO PLAZO	74.555,80 €
Licencias y tasas	1.500,00 €		
Obras de adecuación e instalaciones	35.000,00 €	Préstamo l/p	74.555,80 €
Amortización acumulada	- €		
		PASIVO A CORTO PLAZO	5.444,20 €
ACTIVO CORRIENTE	56.590,00 €	Préstamo c/p	5.444,20 €
Tesorería	43.273,90 €		
Iva Soportado	13.316,10 €		
TOTAL	120.000,00 €	TOTAL	120.000,00 €

BALANCE PREVISIONAL 1 de Septiembre 2016

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	56.872,00 €	PN	28.658,52 €
Equipamiento	9.680,00 €	Capital social	40.000,00 €
Mobiliario	12.600,00 €	Bº Ejercicio	- 16.707,14 €
Equipo informático	2.310,00 €	Reservas	5.365,66 €
Licencias y tasas	1.500,00 €		
Materiales	2.320,00 €	PASIVO A LARGO PLAZO	68.659,74 €
Obra de adecuación e instalaciones	35.000,00 €		
Amortización acumulada	6.538,00 €	Préstamo l/p	68.659,74 €
ACTIVO CORRIENTE	46.342,33 €	PASIVO A CORTO PLAZO	5.896,06 €
Tesorería	49.290,65 €	Préstamo c/p	5.896,06 €
is	2.948,32 €		
TOTAL	103.214,33 €	TOTAL	103.214,33 €

BALANCE PREVISIONAL
1 de Septiembre 2017

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	50.334,00 €	PN	62.886,26 €
Equipamiento	9.680,00 €	Capital social	40.000,00 €
Mobiliario	12.600,00 €	Bº Ejercicio	24.234,18 €
Equipo informático	2.310,00 €	Pérdidas ejercicio anterior -	16.707,14 €
Licencias y tasas	1.500,00 €	Reservas	15.359,21 €
Materiales	2.320,00 €		
Obra de adecuación e instalaciones	35.000,00 €	PASIVO A LARGO PLAZO	62.274,31 €
Amortización acumulada	13.076,00 €		
		Préstamo l/p	62.763,68 €
ACTIVO CORRIENTE	81.212,00 €	PASIVO A CORTO PLAZO	6.385,43 €
Tesorería	81.212,00 €	Préstamo c/p	6.385,43 €
TOTAL	131.546,00 €		131.546,00 €

BALANCE PREVISIONAL
1 de Septiembre 2018

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	43.796,00 €	PN	119.667,33 €
Equipamiento	9.680,00 €	Capital social	40.000,00 €
Mobiliario	12.600,00 €	Bº Ejercicio	57.481,07 €
Equipo informático	2.310,00 €	Reservas	22.186,26 €
Licencias y tasas	1.500,00 €		
Materiales	2.320,00 €	PASIVO A LARGO PLAZO	55.358,89 €
Obra de adecuación e instalaciones	35.000,00 €		
Amortización acumulada	19.614,00 €	Préstamo l/p	56.378,25 €
ACTIVO CORRIENTE	138.145,64 €	PASIVO A CORTO PLAZO	6.915,42 €
Tesorería	138.145,64 €	Préstamo c/p	6.915,42 €
TOTAL	181.941,64 €	TOTAL	181.941,64 €

7.7.Ratios Financieros

➤ Ratios de solvencia

Ratios de Solvencia	Liquidez	Apalancamiento	Solvencia
Año 1	786%	138%	138%
Año 2	1272%	192%	192%
Año 3	1998%	292%	292%

○ Apalancamiento

Es el endeudamiento que tiene nuestra empresa. A partir de un apalancamiento del 70% sobre total activo, puede considerarse como peligroso.

$$\text{Apalancamiento} = \text{Activo total} / \text{pasivo con entidades financieras}$$

En nuestro caso, el apalancamiento correspondiente a los tres primeros años, nos sale superior a 100%, por lo que nuestra empresa no tiene problemas de apalancamiento.

○ Liquidez

Mide la capacidad de una empresa de hacer frente a sus deudas a corto plazo con sus activos disponibles a corto plazo.

$$\text{Liquidez} = \text{Activo circulante} / \text{deudas a corto plazo}$$

Nuestra liquidez es mayor que 100% lo que significa que es bueno para la empresa, ya que una cifra por debajo de la misma significaría suspensión de pagos. Contamos con una alta liquidez, que nos permitirá hacer frente a las deudas en el plazo.

○ Solvencia

Mide la capacidad de la empresa para hacer frente a las obligaciones de pago que tiene. Lo ideal es que el valor sea superior a 150%.

$$\text{Solvencia} = \text{Activo total} / \text{Pasivo total}$$

En nuestro caso, el ratio de solvencia coincide con el ratio de apalancamiento, ya que nuestro pasivo, está únicamente formado por obligaciones con entidades financieras.

Con los valores obtenidos, comprobamos que el primer año, sale un poco por debajo de 150%, pero únicamente un 12%, muy insignificante. A partir del segundo ya obtenemos un porcentaje superior al 150, lo que nos hace ver que nuestra empresa es completamente solvente.

➤ Ratios de rendimiento

Ratios de rendimiento	ROA	ROE
Año 1	-16%	-58%
Año 2	18%	39%
Año 3	32%	48%

○ Rendimiento sobre los activos (ROA)

Mide la rentabilidad sobre el activo total de la empresa. Es decir, el beneficio generado por el activo de la empresa. A mayor ratio, mayores beneficios ha generado el activo total, por tanto situación más próspera para la empresa.

$$ROA = B^{\circ}N / \text{Activo total}$$

Nuestro ROA el primer año es negativo, como consecuencia de las pérdidas, pero a partir del segundo año mejora, siendo positivo y aumentando en el tercero.

○ Rendimiento sobre recursos propios (ROE)

Mide la rentabilidad que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en la sociedad. A mayor ratio, mayores beneficios generan los recursos propios.

$$ROE = B^{\circ}N / PN$$

En el ROE, pasa igual que en el ROA, el primer año es negativo como consecuencia de las pérdidas puntuales durante el primer año de actividad, pero el segundo y el tercero son positivos y además bastante altos, llegando el tercero a situarse en el 48%.

➤ Ratio de endeudamiento

Mide la relación entre las deudas y los recursos propios. El valor ideal sería por debajo del 50%, puesto que si es un valor alto indica que la empresa tiene más deudas que recursos propios para hacerlas frente.

$$\text{Endeudamiento} = \text{Pasivo} / \text{Patrimonio Neto}$$

Ratio Endeudamiento	
Año 1	260%
Año 2	109%
Año 3	52%

Nuestro ratio de endeudamiento es bastante alto al principio, pero vemos que según pasan los años, y vamos obteniendo mejores resultados y pagando la deuda, se va reduciendo en gran parte hasta situarse en torno al 50%.

7.8. Umbral de rentabilidad

El umbral de rentabilidad representa el número mínimo de servicios que nuestra empresa necesita prestar para que el beneficio en ese momento sea cero, es decir, cuando los costes totales igualan a los ingresos totales por venta.

$$BEP = CF / (PV_u - CV_u)$$

CF Mensuales	Precio Unitario	Coste Variable Unitario
14.086,33 €	550,00 €	33,00 €

$$BEP = 14.086,33 / (550 - 33) = 27,24 \text{ Unidades}$$

Para cubrir nuestros gastos y que el beneficio sea 0, tendremos que prestar nuestro servicio a 27,24 alumnos, teniendo en cuenta que el precio que hemos puesto es el de jornada completa, por lo que serán más si tenemos alumnos que reciben el servicio de media jornada.

7.9. Análisis de la inversión

➤ Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto de un proyecto de inversión es el valor actualizado de todos los rendimientos futuros esperados.

Si el VAN es mayor que cero la inversión es interesante, aumenta la riqueza de la empresa.

Si el VAN es menor que cero la inversión no es interesante, disminuye la riqueza de la empresa.

Si el VAN es igual a 0 la inversión es indiferente.

VAN	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Inversión	-63.410,00 €			
Flujos		49.290,65	81.212,00	138.145,64
Flujos descontados		44809,68449	67117,3586	103790,862

VAN	152.307,91 €
-----	--------------

En nuestro caso, aplicando una tasa del 10%, el VAN, es mayor que cero, nos sale 152.307,91, por lo que la inversión es interesante. Nos merece la pena hacerla.

➤ Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno mide la rentabilidad del proyecto. Es el tipo de descuento que hace el valor actual neto cero.

Si la TIR es mayor que el tipo de interés de descuento la inversión es rentable, aumenta la riqueza de la empresa.

Si la TIR es menor el tipo de interés de descuento la inversión no es rentable, disminuye la riqueza de la empresa.

Si la TIR es igual al tipo de interés de descuento la inversión es indiferente.

Valores			
-63.410,00 €	44.809,68 €	67.117,36 €	103.790,86 €

TIR	80%
-----	-----

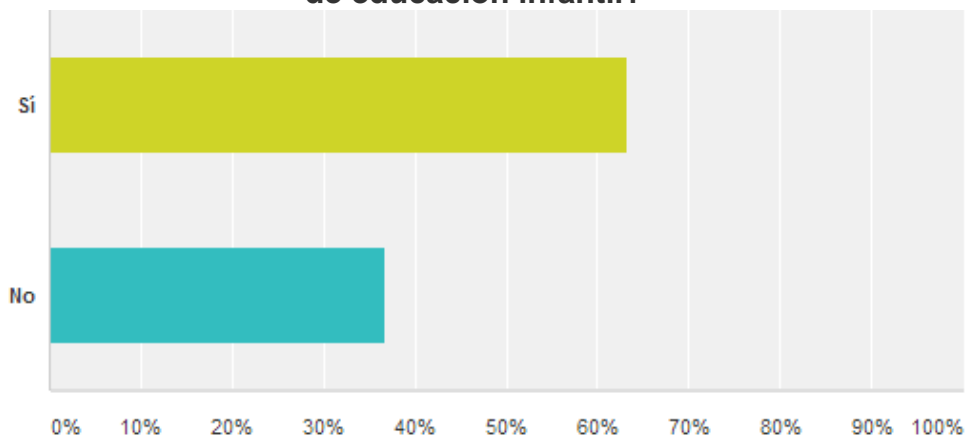
Nuestra TIR es del 80%, por lo que es superior al tipo de interés de descuento que hemos aplicado anteriormente (10%), lo que nos dice que la inversión es rentable.

Contemplando lo anterior se ve como el primer año se incurre en unas pérdidas de 16.707 €, pero a partir del segundo ya se obtienen beneficios por valor de 24.234 € y el tercero de 57.481 €.

ANEXOS

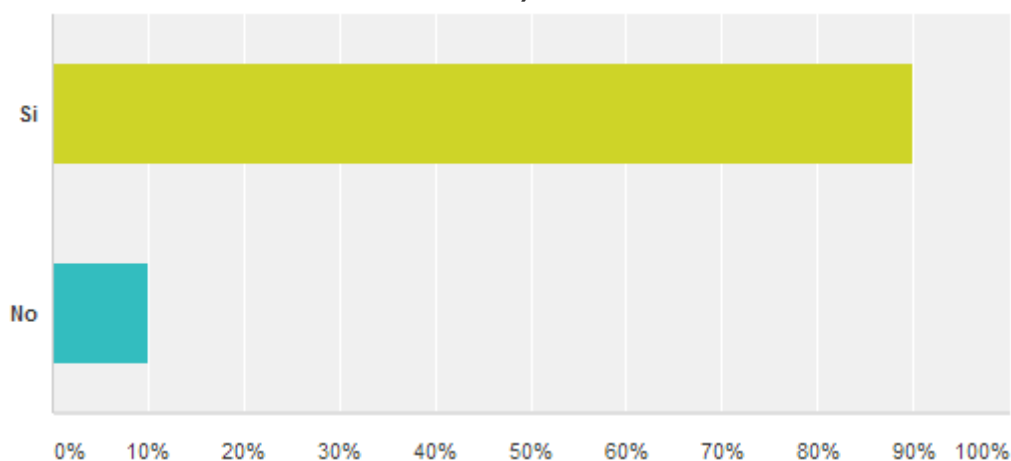
ANEXO 1 : ENCUESTA A CLIENTES POTENCIALES

¿Realmente cree usted que en Boadilla están cubiertas las necesidades de educación infantil?



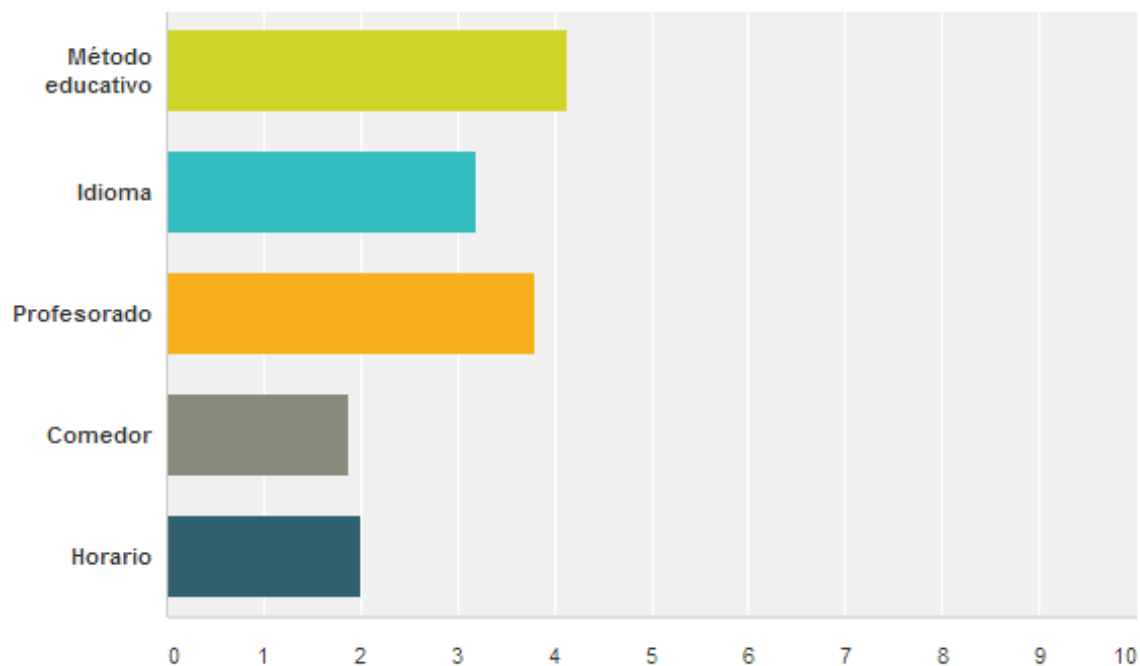
Opciones de respuesta—	Respuestas—
— Sí	63,33% 19
— No	36,67% 11
Total	30

¿Llevaría usted a su hijo a una Escuela de Primer Ciclo Infantil (0-3 años)?



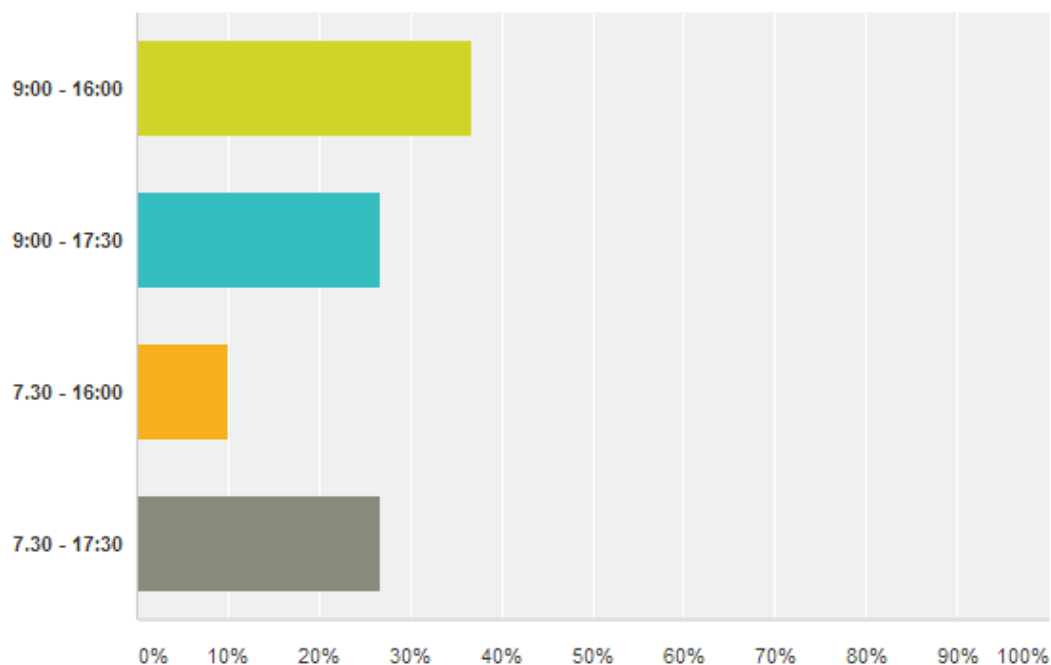
Opciones de respuesta—	Respuestas—
— Si	90,00% 27
— No	10,00% 3
Total	30

Clasifique en orden de importancia para usted los siguientes servicios del 1 al 5 (siendo 1 el más importante y 5 el menos)



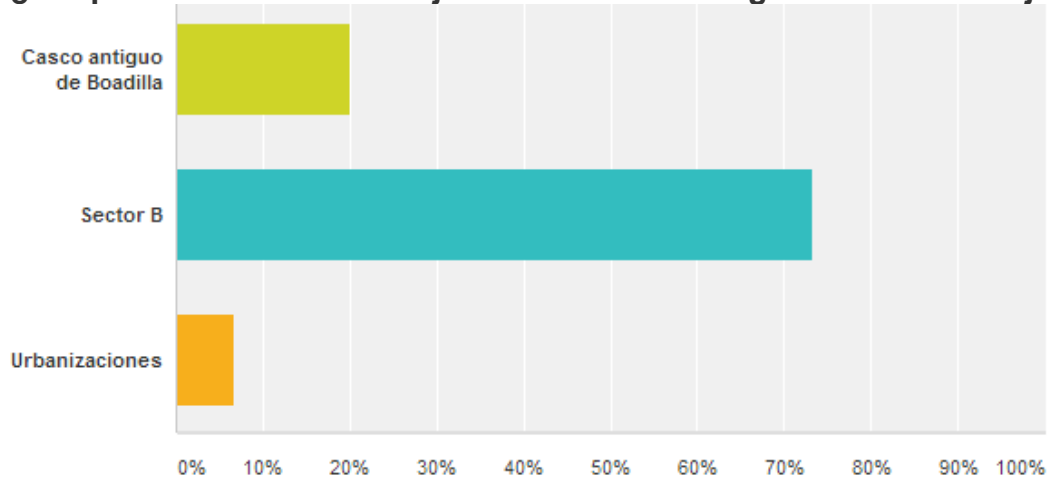
	1	2	3	4	5	Total	Puntaje
Método educativo	46,67% 14	30,00% 9	16,67% 5	3,33% 1	3,33% 1	30	4,13
Idioma	16,67% 5	20,00% 6	40,00% 12	13,33% 4	10,00% 3	30	3,20
Profesorado	30,00% 9	33,33% 10	23,33% 7	13,33% 4	0,00% 0	30	3,80
Comedor	3,33% 1	6,67% 2	13,33% 4	26,67% 8	50,00% 15	30	1,87
Horario	3,33% 1	10,00% 3	6,67% 2	43,33% 13	36,67% 11	30	2,00

¿Qué horario preferiría usted para llevar a su hijo a una Escuela de Primer Ciclo de Infantil?



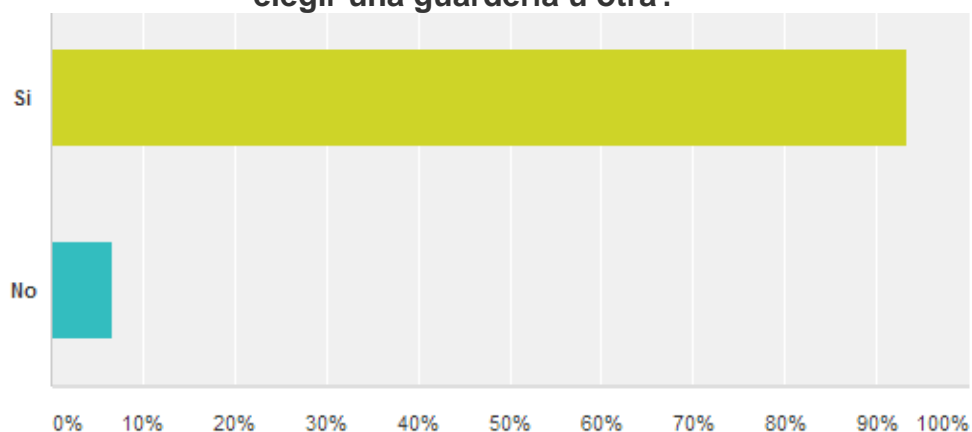
Opciones de respuesta	Respuestas
9:00 - 16:00	36,67% 11
9:00 - 17:30	26,67% 8
7:30 - 16:00	10,00% 3
7:30 - 17:30	26,67% 8
Total	30

¿En qué zona le vendría mejor la situación de la guardería de su hijo?



Opciones de respuesta	Respuestas
Casco antiguo de Boadilla	20,00% 6
Sector B	73,33% 22
Urbanizaciones	6,67% 2
Total	30

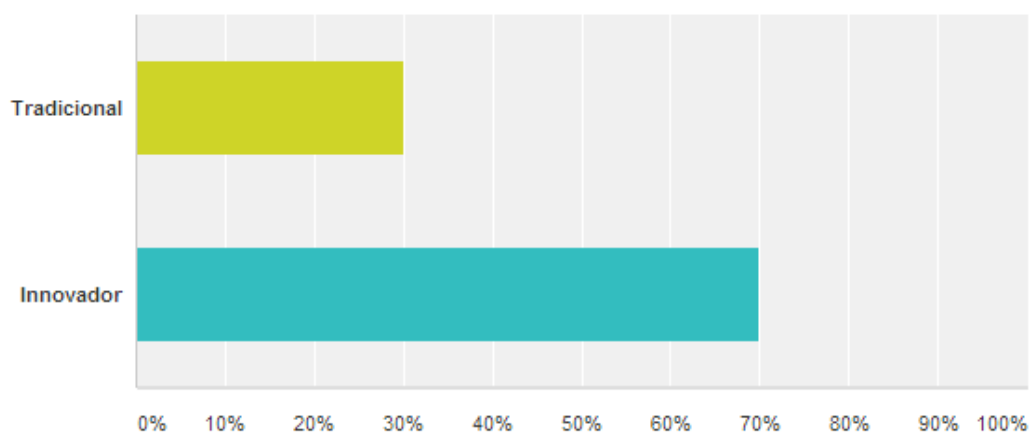
¿Piensa usted que las instalaciones son un factor decisivo a la hora de elegir una guardería u otra?



Opciones de respuesta	Respuestas
Si	93,33% 28
No	6,67% 2

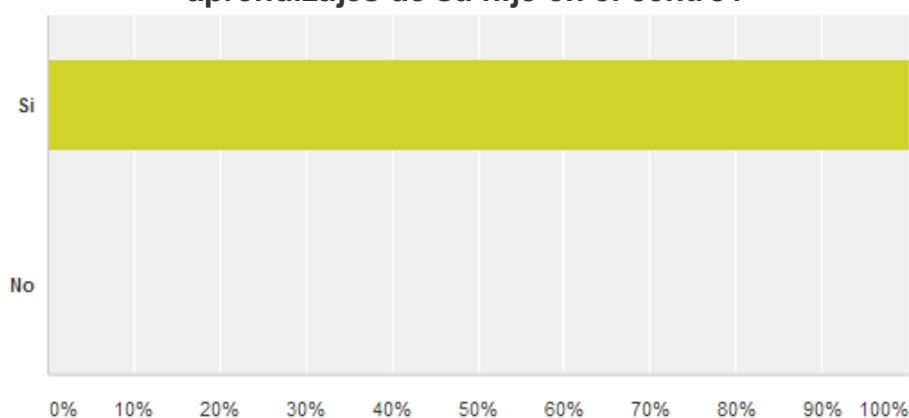
Opciones de respuesta—	Respuestas—
Total	30

¿Qué prefiere usted, un método educativo tradicional o un método educativo innovador con el cuál su hijo se pueda desarrollar a su ritmo?



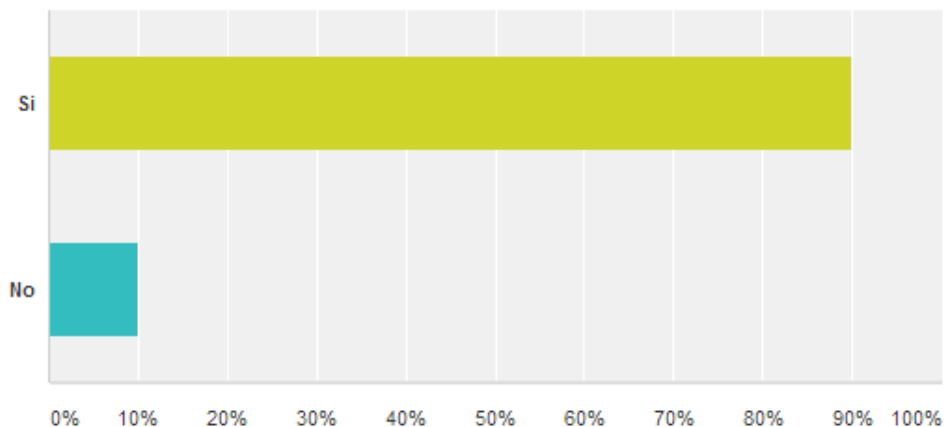
Opciones de respuesta—	Respuestas—
— Tradicional	30,00% 9
— Innovador	70,00% 21
Total	30

¿Considera usted importante que se facilite la información sobre los aprendizajes de su hijo en el centro?



Opciones de respuesta—	Respuestas—
— Si	100,00% 30
— No	0,00% 0
Total	30

¿Estaría dispuesto usted a pagar un precio superior por un servicio de Educación Infantil Privada si lo que ofrece representa un valor añadido sobre los demás centros?



Opciones de respuesta	Respuestas
Si	90,00% 27
No	10,00% 3

ANEXO 2: BOE EDUCACIÓN INFANTIL. DECRETO 18/2008

B.O.C.M. Núm. 61

MIÉRCOLES 12 DE MARZO DE 2008

Pág. 15

Consejería de Educación

1055 *DECRETO 18/2008, de 6 de marzo, del Consejo de Gobierno, por el que se establecen los requisitos mínimos de los centros que imparten primer ciclo de Educación Infantil en el ámbito de la Comunidad de Madrid.*

La Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, establece la Educación Infantil como la primera etapa del sistema educativo, distinguiendo dos ciclos, el primero hasta los tres años de edad y el segundo desde los tres a los seis años de edad.

En su artículo 14.7 establece que las administraciones educativas regularán los requisitos que han de cumplir los centros que impartan el primer ciclo de Educación Infantil, relativos a la relación numérica alumnado-profesor, a las instalaciones y al número de puestos escolares.

El artículo 92.1 de la citada Ley Orgánica establece que la atención educativa directa a los niños del primer ciclo de Educación Infantil correrá a cargo de profesionales que posean el título de Maestro con la especialización en Educación Infantil o el título de grado equivalente y, en su caso, de otro personal con la debida titulación para la atención a las niñas y niños de esta edad. En virtud de lo establecido en el referido artículo 14.7 procede que la Comunidad de

Madrid, en su ámbito territorial, regule las titulaciones que deben poseer dichos profesionales.

El Real Decreto 806/2006, de 30 de junio, por el que se establece el calendario de aplicación de la nueva ordenación del sistema educativo, establecido en la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, regula en su artículo 4 que antes de la fecha de implantación del primer ciclo de la Educación Infantil y, en todo caso, antes del 31 de diciembre del año 2007, se establecerán los requisitos que deben cumplir los centros que imparten el primer ciclo de Educación Infantil.

En consecuencia, y en virtud de lo dispuesto en los referidos artículos 14.7 y 92.1 de la Ley Orgánica de Educación, procede que la Comunidad de Madrid, al amparo de lo establecido en el artículo 29 del Estatuto de Autonomía, y en su ámbito territorial, determine los requisitos que deben cumplir los centros educativos que imparten el primer ciclo de Educación Infantil y defina las titulaciones que deben poseer los correspondientes profesionales.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 21 de la Ley 1/1983, de 13 de diciembre, de Gobierno y Administración de la Comunidad de Madrid, a propuesta de la Consejera de Educación, tras el preceptivo informe del Consejo Escolar de la Comunidad de Madrid, de acuerdo con el Consejo de Estado y previa deliberación del Consejo de Gobierno, en su reunión del día 6 de marzo de 2008,

DISPONE

Capítulo I

Disposiciones de carácter general

Artículo 1

Ámbito de aplicación

1. El presente Decreto es de aplicación a los centros ubicados en la Comunidad de Madrid que imparten primer ciclo de Educación Infantil.

2. Los centros a los que se refiere el presente Decreto deberán reunir los requisitos mínimos que se establecen en el mismo.

3. Los centros ubicados en la Comunidad de Madrid que acojan regularmente a niños menores de tres años y que no impartan el primer ciclo de Educación Infantil deberán cumplir la normativa municipal correspondiente o cualquier otra normativa que les sea de aplicación.

Artículo 2

Titularidad de los centros

1. Los centros de primer ciclo de Educación Infantil podrán ser de titularidad pública o de titularidad privada.

2. Serán centros públicos aquellos cuyo titular sea una administración pública.

3. Serán centros privados aquellos cuyos titulares sean personas físicas o jurídicas de carácter privado de nacionalidad española o de cualquier otro Estado miembro de la Unión Europea.

4. Podrán también obtener la autorización las personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, de nacionalidad extranjera, ajustándose a lo que resulte de la legislación vigente de los acuerdos internacionales o, en su caso, del principio de reciprocidad.

Artículo 3

Denominación de los centros

1. Los centros públicos se denominarán genéricamente Escuelas Infantiles.

2. La denominación genérica de los centros de titularidad privada que impartan enseñanzas de primer ciclo de Educación Infantil será la de Escuelas Infantiles Privadas.

3. Todos los centros deberán tener una denominación específica, que será la que figure en la correspondiente inscripción en el Registro de Centros Docentes y que no podrá ser coincidente con la de ningún otro centro del mismo municipio.

4. No podrán utilizar las denominaciones genéricas establecidas en el presente Decreto, ni otras que induzcan a error o confusión, aquellos centros que no hayan sido creados o autorizados por la Administración Educativa como centros de Educación Infantil.

Artículo 4

Principio de autorización administrativa de los centros privados

1. En el ámbito de la Comunidad de Madrid los centros privados que impartan el primer ciclo de Educación Infantil quedarán sometidos al principio de autorización administrativa por parte de la Consejería de Educación de acuerdo a lo establecido en el artículo 23 de la Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, del Derecho a la Educación.

2. La autorización se concederá siempre que reúnan los requisitos mínimos que se establecen en este Decreto.

3. La autorización se revocará cuando los centros dejen de reunir los requisitos establecidos en el presente Decreto. La Consejería de Educación, de oficio o a instancias de los interesados, y conforme al procedimiento establecido para ello, procederá a revocar la autorización, mediante resolución motivada.

Artículo 5

Registro de centros

1. Los centros que impartan primer ciclo de Educación Infantil se inscribirán de oficio en el Registro de Centros Docentes de la Consejería de Educación, dándose traslado de las inscripciones registrales al Registro Especial de Centros Docentes del Ministerio de Educación y Ciencia en el plazo establecido en la normativa.

2. La inclusión en el Registro subsistirá en tanto permanezcan las condiciones en las que se fundó la inscripción.

Capítulo II

Requisitos de instalaciones y número de puestos escolares

Artículo 6

Condiciones generales de los centros

Los centros deberán reunir las condiciones higiénicas, sanitarias, acústicas, de habitabilidad, de seguridad y de accesibilidad que sean exigidas por la legislación vigente para la obtención de las correspondientes licencias municipales. La responsabilidad del cumplimiento de dichos requisitos será del titular del centro.

Artículo 7

Requisitos específicos

Sin perjuicio del cumplimiento de las condiciones a que se hace referencia en el artículo anterior, los centros de primer ciclo de Educación Infantil deberán reunir los siguientes requisitos referidos a instalaciones:

1. Ubicación en locales con acceso independiente y de uso exclusivamente educativo en el horario escolar. Un aula por cada unidad, que tendrá como mínimo 30 metros cuadrados. Las aulas destinadas a unidades que atienden a niños menores de dos años dispondrán de equipamiento necesario para el descanso y un cambiador para la higiene del niño.

2. En el caso de los centros que tengan menos de 3 unidades podrá autorizarse el funcionamiento de unidades con superficie inferior a 30 metros cuadrados siempre que dicha superficie sea al menos de 2 metros cuadrados por cada niño y que tenga, como mínimo, 18 metros cuadrados.

3. Un espacio para la preparación de alimentos cuando haya niños menores de un año, con capacidad para los equipamientos que determine la normativa vigente.

4. En el caso de que el centro disponga de 3 o más unidades, un espacio de usos múltiples de, al menos, 30 metros cuadrados que, en su caso, también podrá ser usado como comedor.

5. Un patio de juegos que tendrá las siguientes características:

a) Centros de 9 o más unidades:

a.1) Un patio de juegos que será de uso exclusivo y con una superficie que, en ningún caso podrá ser inferior a 70 metros cuadrados, debiendo incrementarse dicha superficie de forma proporcional al número de unidades que exceda de 9. Si en el recinto escolar, además del primer ciclo de Educación Infantil, se impartieran otras enseñanzas distintas a las de Educación Infantil, deberá garantizarse el uso de dicho patio en horario independiente del resto de niveles educativos.



- a.2) Cuando concurren circunstancias singulares suficientemente acreditadas a juicio de la Administración Educativa, la Consejería de Educación podrá considerar cumplido el requisito anterior y autorizarse como zona de juegos un espacio al aire libre debidamente vigilado y acondicionado, aunque no sea de uso exclusivo, o incluso una superficie pública de esparcimiento, siempre y cuando estén situados en las proximidades del centro y que en el desplazamiento de los niños hasta ellos no sea necesario atravesar ninguna vía con tráfico rodado, incluidas salidas de garajes, a fin de garantizar su seguridad.

b) Centros de menos de 9 unidades.

En aquellos centros con menos de 9 unidades podrá autorizarse como patio de juegos un espacio que cumpla los requisitos establecidos en los puntos a.1) o a.2) del presente apartado 5 siempre que disponga de una superficie de, al menos, 30 metros cuadrados para centros de menos de 3 unidades, o de, al menos, 60 metros, en el caso de los centros de 3 a 8 unidades.

6. Un aseo por aula, destinada a niños de dos a tres años, que deberá ser visible y accesible desde la misma. El aseo contará con, al menos, dos lavabos y dos inodoros de tamaño adecuado a la estatura de los niños.

7. Un aseo para el personal del centro, separado de las unidades y de los servicios de los niños, que contará con un lavabo, un inodoro y una ducha.

8. Un despacho de dirección y secretaría, que podrá ser utilizado como sala de profesores.

Artículo 8

Puestos escolares

1. Los centros tendrán, como máximo, el siguiente número de niños por unidad escolar:

- Unidades para niños menores de un año: 1/8.
- Unidades para niños de uno a dos años: 1/14.
- Unidades para niños de dos a tres años: 1/20.

2. Los centros que dispongan de menos de 3 unidades escolares podrán agrupar en sus aulas niños de edades diferentes, con una ratio máxima de 15 niños por unidad escolar. El número de niños definitivo de los grupos formados por niños de edades diferentes deberá ser autorizado por las Direcciones de Área Territorial de la Consejería de Educación, a propuesta del centro y con el visto bueno del Servicio de Inspección de Educación, teniendo en cuenta la distribución de edades y no pudiendo en ningún caso autorizarse un número de niños de un mismo rango de edad superior al permitido en el apartado 1 del presente artículo.

3. Las Órdenes por las que se autorice la apertura y funcionamiento de los centros de titularidad privada indicarán expresamente que el número de puestos escolares del centro vendrá determinado por el número máximo de niños por unidad escolar en función de su edad y, en el caso de los centros a los que se refiere el punto anterior, con la superficie de las aulas, de conformidad con lo establecido en este artículo y en el anterior.

Capítulo III

Requisitos de titulación del personal educativo

Artículo 9

Titulación de profesionales

La atención educativa directa a los niños correrá a cargo de profesionales con las siguientes titulaciones:

- Técnicos Superiores en Educación Infantil, o Técnico Especialista Educador Infantil (módulo de nivel III), o Técnico Especialista en Jardines de Infancia, o Profesionales que estén habilitados por la Administración Educativa para impartir primer ciclo de Educación Infantil.
- Maestros con la especialidad de Educación Infantil, o Profesor de Educación General Básica con especialidad de educación preescolar, o Maestros de Primera Enseñanza, o Diplomado o Licenciado con la especialidad de Educación Infantil debidamente reconocida por la Administración Educativa.

Artículo 10

Número de profesionales

1. Los centros que tengan 3 o más unidades deberán contar con personal cualificado en número igual al de unidades en funcionamiento más uno. Los centros que tengan menos de 3 unidades deberán contar, como mínimo, con personal cualificado en número igual al número de unidades autorizadas.

2. Por cada 6 unidades o fracción deberá haber, al menos, un Maestro Especialista en Educación Infantil o grado equivalente.

3. Las zonas de Casas de Niños contarán, al menos, con un maestro de Educación Infantil por zona.

DISPOSICIÓN ADICIONAL ÚNICA

Agrupamiento de niños de primer y segundo ciclo de Educación Infantil

1. Por necesidades vinculadas a las demandas de las familias y de forma excepcional, podrán autorizarse agrupamientos de niños de primer y segundo ciclo de Educación Infantil.

2. En las condiciones que establezca el titular de la Consejería de Educación, y también de forma excepcional, podrán autorizarse centros de una sola unidad que agrupe niños de ambos ciclos.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA PRIMERA

Expedientes de autorización de centros privados en tramitación

Los expedientes de autorización de centros de titularidad privada que se encuentren en trámite en el momento de su entrada en vigor de este Decreto se resolverán de conformidad con lo previsto en el mismo, salvo que ya hubiera sido notificada al promotor la aprobación del Proyecto de Instalaciones elaborado al amparo de la normativa sobre requisitos mínimos vigente en la fecha de presentación de la solicitud de la autorización.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA SEGUNDA

Régimen jurídico de las autorizaciones de los centros privados

En tanto que la Comunidad de Madrid no establezca el régimen jurídico de las autorizaciones de los centros privados de primer ciclo de Educación Infantil, será de aplicación con carácter supletorio el procedimiento establecido en el Real Decreto 332/1992, de 3 de abril, sobre autorizaciones de centros docentes privados para impartir enseñanzas de régimen general no universitarias.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA TERCERA

Centros privados no autorizados

Los centros que impartan el primer ciclo de Educación Infantil y no estén autorizados por la Administración Educativa dispondrán de tres años a partir de la entrada en vigor de este Decreto para obtener dicha autorización, según lo establecido en la disposición adicional cuarta del Real Decreto 806/2006, de 30 de junio, por el que se establece el calendario de aplicación de la nueva ordenación del sistema educativo, establecido por la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación.

DISPOSICIÓN DEROGATORIA ÚNICA

Derogación normativa

1. A la entrada en vigor de este Decreto quedará derogada la Orden 2879/2004, de 23 de julio, de la Consejería de Educación, por la que se establecen los requisitos mínimos de los centros que impartan el primer ciclo de Educación Infantil.

2. Quedan derogados los artículos 5 y 6 del Decreto 60/2000, de 6 de abril, por el que se establece la capacidad máxima de niños por aulas de escuelas de Educación Infantil de la Comunidad de Madrid.

3. Quedan derogadas cuantas disposiciones de igual o inferior rango se opongan a lo dispuesto en este Decreto.

DISPOSICIÓN FINAL PRIMERA

Desarrollo normativo

El titular de la Consejería de Educación, en el ámbito de sus competencias, dictará cuantas disposiciones sean precisas para el desarrollo y ejecución de lo dispuesto en este Decreto.

DISPOSICIÓN FINAL SEGUNDA

Entrada en vigor

El presente Decreto entrará en vigor el día siguiente al de su publicación en el BOLETÍN OFICIAL DE LA COMUNIDAD DE MADRID. Madrid, a 6 de marzo de 2008.

La Consejera de Educación,
LUCÍA FIGAR DE LACALLE

La Presidenta,
ESPERANZA AGUIRRE GIL DE BIEDMA
(03/7.510/08)

ANEXO 3: TABLAS SALARIALES EDUCACIÓN INFANTIL

Tablas salariales Centros de Educación Infantil 2012 y 2013 (Tabla general)

	Salario base	CPP	Complemento específico
GRUPO I			
Director Gerente	1.360,86 €	28,11 €	
Subdirector	1.360,86 €	28,11 €	
Director Pedagógico	1.360,86 €	28,11 €	
GRUPO II			
Maestro	1.343,41 €	28,64 €	
Educador Infantil	837,66 €	21,25 €	43,54 €
GRUPO III			
Titulado superior	1.333,55 €	28,11 €	
Titulado medio	1.333,55 €	28,11 €	
Auxiliar	665,80 €	15,92 €	
GRUPO IV			
Personal de cocina	687,63 €	15,92 €	
Personal de limpieza	687,63 €	15,92 €	
Personal de mantenimiento	687,63 €	15,92 €	
Personal de Servicios Generales	687,63 €	15,92 €	
Administrativo	713,91 €	15,92 €	
OTROS			
Contratado para la formación	SMI		
Asistente Infantil (a extinguir)	727,38 €	18,59 €	